全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

网络时代必读书 05
NetworkTimesReadings

免费
FREE
The Future of a Radical Price
商业的未来

[美]克里斯·安德森◎著

《长尾理论》作者
倾力打造21世纪的
商业狂潮



中信出版社·CHINACITICPRESS

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

FREE

互联网时代，“免费”的模式有着深远的影响——正是在“免费”的推动下，众多互联网公司获得了公众的青睐。如果你想了解“免费”是如何重塑我们这个时代的，建议你一定要读一读克里斯·安德森的这本《免费》。

——李开复 Google全球副总裁及中国区总裁

免费与中国文化的兼容度，要远高于与美国文化的兼容度。免费在美国近于异端，在中国却是正统……每个中国人读《免费》，应有心领神会的感觉，这正是现代化测试场上脑电波的共振。

——姜奇平 《互联网周刊》主编

如果你想知道从古至今用免费商业模式赢利的精彩故事，就让克里斯·安德森的《免费》告诉你吧！

——王建国 北京大学光华管理学院教授、博士生导师，《1P理论》、《六维管理》作者

这是一本耐看的书。读完这本书，你会感觉到，你所熟悉的传统经济学中关于“免费”的种种论调，已经变得庸俗不堪了。

——段永朝 中国计算机用户协会常务理事、中国开源软件推进联盟常务理事

作为商家，只要免费能获得用户的注意力和忠诚度，就可以尝试。因为总有5%的VIP客户愿意主动付钱，或者你总可以从互补的产品中获得收益，这就是本书的真谛。

——吕本福 中国科学院研究生院管理学院副院长



上架建议：企业管理

ISBN 978-7-5086-1638-4



www.publish.citic.com
定价：39.00元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费

商业的未来 The Future of a Radical Price

[美] 克里斯·安德森◎著
蒋旭峰/冯斌/璩静◎译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

免费：商业的未来／（美）安德森著；蒋旭峰，冯斌，璩静译．—北京：中信出版社，2009.9

书名原文：Free: The Future of a Radical Price

ISBN 978-7-5086-1638-4

I. 免… II. ①安… ②蒋… ③冯… ④璩… III. 商业管理－研究 IV. F712

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2009）第 134620 号

Copyright © 2009 by Chris Anderson

Simplified Chinese translation edition © 2009 by China CITIC Press

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatsoever without the written permission of the Publisher.

ALL RIGHTS RESERVED.

免费：商业的未来

MIANFEI

著　　者：[美]克里斯·安德森

译　　者：蒋旭峰　冯　斌　璩　静

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

出版发行：中信出版集团股份有限公司（北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦　邮编　100013）

（CITIC Publishing Group）

承 印 者：北京京师印务有限公司

开　　本：787mm×1092mm　1/16　　印　　张：22.25　　字　　数：260 千字

版　　次：2009 年 9 月第 1 版　　印　　次：2009 年 9 月第 1 次印刷

京权图字：01-2009-2462

书　　号：ISBN 978-7-5086-1638-4/F·1703

定　　价：39.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84264000

服务传真：010-84264033

http://www.publish.citic.com

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

序 一

每一个存在后面都有可说的故事，每一个概念后面都有可讲的道理。写书就是说故事讲道理。故事说得引人入胜，道理讲得自圆其说，得其一便是一本好书；若二者兼得，便是上品。

斯宾塞 · 约翰逊的《谁动了我的奶酪》，权变的故事讲得精彩；费德勒(F.Fiedler) 的《怎样成为更有效的领导者》，权变的道理讲得透彻。二者都是好书。

《易经》把变的道理论到极致，把变的故事讲到生花，尊为千古奇书！庄子用行云流水般的寓言散文讲透无和有的哲理，深刻而烂漫，飘逸又旷达，《庄子》成后世文章楷模。《西游记》用八十一个生动的故事讲从色修到空的佛理和艰难，老少咸宜，雅俗共赏，《西游记》成为世上最优美的宗教小说。《易经》、《庄子》和《西游记》，故事与道理融为一体，精彩绝伦，三本皆为极品。

克里斯 · 安德森的《免费》一书说的是免费的故事。如同他的《长尾理论》,《免费》的故事说得色彩纷呈，是一本好书！正好我写的《1P 理论——网状经济时代的全新商业模式》也是研究免费的。不同的是，我研究的重点是免费的理论和方法，辅之以案例。所以当我读到克里斯 · 安德森的《免费》时，如同碰到知己，相见恨晚，感触良多。

当今社会，免费现象可说屡见不鲜，但人们却熟视无睹，行为仍停留在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

僵化的收费思维模式。这也难怪，因为现有的营销学、财会学、尤其是经济学理论全都是收费的理论：资源是稀缺的，有稀缺就必须选择，有选择就有机会成本，有机会成本价格就不能小于成本，更不能等于零。价格的下限是生产者的平均成本，上限是消费者的意愿价格。同行竞争迫使价格接近平均成本，越是竞争越难赢利；垄断导致价格接近意愿价格，越垄断越能赢利。价格小于平均成本就会亏本，高于意愿价格就卖不出去。所以免费会使企业不能生存，是违反常识的商业行为。

然而作者以他敏锐的观察力和前瞻性思维，在本书中运用了大量的历史资料来说明免费的历史，总结免费的各种模式，分析各行业出现的典型免费案例，精选免费赢利的操作模式，预测免费模式的未来。作者用生动而丰富的案例证明了当今的主流经济理论和管理理论不能解释经济现实。全书贯穿案例，通俗易懂，代表性强，有历史感，可信度高，可读性强。

作为一流的观察家，把免费的故事讲得精彩已经足够。但作者没有停留在对免费现象的观察上，而是进一步对免费现象做了多方面的理论分析和总结。然而，作者毕竟不是理论家，难以对免费现象的本质做出深入和系统的解释。讲清了苹果，却不易讲透水果。

要对免费的现象做理论分析，首先必须对免费的概念有一个清楚的定义。真正意义上的免费是购买者不花费任何形式的机会成本而获得了利益。如果一种形式的免费又要以另外一种形式的付费还回去，免费就是假免费了。如果用张三为李四买单，未来为现在买单，商品彼此买单来解释免费，免费就是成本转移的循环支付了，整个社会也就没有真正免费这回事了。这样的免费充其量不过是真收费、假免费的诡计营销罢了。真正的免费不在于用零价格获得一个商品，而在于是否从一个商品里获得了不支付成本的利益。解释免费必须解释一个商品在任何程度上的免费。免费的本质不在于一个商品的零价格，而在于它能否低于正常的市场价格，低于竞争对手的价格，低于平

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

均成本获得竞争优势。比方一斤五个桃子的市场价为五元，顾客用四元购得，相当于其中一个桃子是免费的。这和一斤桃子完全免费的本质是一样的，只是免费的计算单位不同。桃子的卖家虽没有将桃子完全免费，却获得了市场竞争优势，赢得了顾客，足矣！

免费现象的根本问题在于真正的免费如何赢利！只有当免费的过程本身创造新价值，只有当免费过程的所有参与者都能分享到这份新创价值，真正的免费才是可行的，赢利的。一般而言，有两种商业模式可以做到真正的免费而赢利：一是生产者不花成本生产，全免费不亏，部分免费赢利；一是通过资源整合创造新价值，免费用新价值支付，只要新价值足够大，全部免费也能赢利。前者如麦当劳的商业模式，一旦用一个固定成本创建出来，其复制的追加成本即边际成本永远为零，随加盟店数量的不断增加，其初始固定成本越分摊越薄，几近于零。加盟费为零不亏，不为零有赚。一切无形资产如知识、信息、文化、数码、软件、模式、品牌等都有这个特点。我把这类资源即边际成本永远为零的资源定义为边际非稀缺资源。后者如打火机的商业模式，原来打火机厂商把打火机用收费模式直接卖给使用者，没有资源整合，是红海的血拼，盈利渐减。现在厂商利用价值关联，整合资源，把打火机卖给，比方上岛咖啡，再由上岛咖啡免费送给使用者。结果，消费者得到免费打火机，厂商赚到更多的利润，上岛节省广告成本。这里的三方共赢是因为资源整合创造了新价值，再由参与的三方分享新增价值。因为价值关联的内在联系使得越免费新创价值越大，所以打火机的使用者可以分到免费的利益。这种通过寻找和利用第三方与买卖双方的价值关联，进行三方资源整合创造新价值，再实施全部免费或部分免费而赢利的商业模式，叫做 1P 模式。Google、“超级女声”等一切通过整合第三方而创造全部或部分免费赢利的商业模式都是 1P 模式。

总而言之，只要解释了价格低于平均成本还能赢利的问题，免费问题，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实现长尾需求问题，实施蓝海战略问题，就能得到水到渠成的解释。完全免费只是价格低于平均成本的一个特例，商业模式和商业竞争不在于完全免费，而在于比竞争对手的产品哪怕免费 1 分钱而获得的竞争优势和市场份额。

王建国
北京大学光华管理学院教授、博士生导师

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费经济的现代化测试场

观察免费的最佳视角，也许在中国，而不是美国。

在这个意义上，《免费》作者安德森认为，免费世界的前沿阵地在中国和巴西，它们是免费经济的现代化测试场。

安德森《长尾理论》[①]完全用美国的实践作案例，到了《免费》则开始大量引用中国的实践作案例。这不是偶然的。中国经济和中国互联网高速腾飞，开始在现代化上，具有了前沿阵地特征，《免费》是生动的印证。

对此，我深有同感。我在“前沿阵地”就近观察，也确实发现中国在免费经济上，有一些比美国更前卫的特征。

安德森2001年起担任美国互联网刊物《连线》杂志总编，我自1997年中国《互联网周刊》创刊起任主编，同样是观察免费，所见大同小异。相对来说，在中国就近观察，比安德森看到的还可以更多。例如腾讯，腾讯比雅虎更符合安德森自己的理论，而且它是世界第二大互联网公司，仅次Google，市值超过雅虎，但安德森大量谈Google和雅虎，却只字不提腾讯和QQ。这

① 《长尾理论》简体中文版已由中信出版社出版。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

与安德森不懂中文，也没有到中国这个“免费经济的现代化测试场”亲自看一看有关。他同样错过的同门案例，还有盛大和巨人网络这些免费经济“杀手应用”的代表。

当然，安德森观察的前沿，毕竟是互联网经济最发达的美国，仅是Google和LINUX，就足以说明免费经济的大半原理。《免费》一书将这些实践上升到理论，其中充满了灵光闪现的发现与归纳。这些精彩观点包括：

——认为世界就是一个交叉补贴的大舞台。交叉补贴可以有不同的作用方式：比如，用付费产品来补贴免费产品，用日后付费来补贴当前免费，由付费人群来给不付费人群提供补贴。

——认为“原始社会”的运转模式就同克鲁泡特金《互助论》中的互助很相像，而“礼品经济”比市场资本主义离人性走得要更近一些。通过行为经济学，并引入尼克·萨博（Nick Szabo）的“心智交易成本”（mental transaction costs）概念，说明了礼品经济的重要心理基础。

——认为在任何信息成为产品主要构成物的行业中，都会遵循学习曲线的变化规律，产品的效能在增加，而价格却在下跌。

——发现商品化的信息（人人都能得到同样版本）想要变得免费，而客户定制化（你得到对你而言独特、有意义内容）的信息则想要变得昂贵。

——发现如今开源软件和非开源软件都代表着巨大的市场。从总营业收入来计算，微软都远远超过了自己的开源软件竞争对手。但是，从用户数目来计算，两者之间的距离相差得并不大。

——认为要追踪钱的去向，你就必须转换对市场的基本认识，从认为市场是买卖双方相匹配转变为一种更为开阔的观点，即市场是多方共存的生态系统，其中只有某些方面直接进行现金交易。对此要对垄断权

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

重新进行认识。

——发现为 Google 带来收益的，是其他类别的增值产品。这些其他类别的产品就是经济学家所说的“互补品”(complements)。互补品通常是一起提供给消费者的产品或服务。

——发现如果“价格等于边际成本”是市场规律，那么免费就不只是选项之一，它是无可回避的终点。

——认为赢家通吃的行业从所谓的“递增收益”(increasing returns)中获利，收益递增规律认为尽管产品的固定成本（研发、工厂建设等等）可能会很高，但如果边际成本相对较低，那么产量越大，利润率越高。追求“最大化”战略的回报在于投资者的固定成本被分摊到更多的单位中，从而使得每个单位的收益都有所增加。

——认为搭便车远称不上问题，因为大量消极顾客正是对少数做出贡献者的回报——他们被称为观众。

——认为钞票不再是市场上最重要的交易信号。相反，两个非货币因素的地位陡然提升。这两个因素就是我们通常所说的“注意力经济”(attention economy) 和“声誉经济”(reputation economy)。

——认为我们同时要在匮乏和充裕两个市场进行竞争。

……不胜枚举。

站在同行的立场上，我觉得《免费》是一本不落俗套的好书。安德森又一次站到了互联网的最前沿。

越过安德森的经验式归纳，我们还可以进行更深层次的思考。

《免费》是继《长尾理论》后，安德森对互联网经济的延伸思考，两本书表面上所谈的事情差异很大，实际却一脉相承。如果说《长尾理论》揭示的是互联网范围经济的 1.0 版，那么《免费》可以说是互联网范围经济的 2.0 版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前者是从品种角度的总结，后者是从价格角度的总结。品种和价格在这里的关系在于：品种越多，成本越低。这就是范围经济的基本结论，也是把《长尾理论》和《免费》两本书由薄读厚，再由厚读薄到只剩一句话时的那条最后的线索。这是一个与传统经济学正好相反的结论。

如果把“品种越多，成本越低”当做一个谜语，谜面中，安德森说的充裕对应品种，匮乏对应成本。谜底中品种对应定制，成本对应大规模。应这样理解安德森说的免费：在充裕经济中，同质化的信息只相当于成本，消除其匮乏只具有降低成本（到零）的意义，而品种多样化、个性化的信息（以个体注意力方式现身的）才是增值所系。合在一起，就是托夫勒说的小批量、多品种，或派恩说的大规模定制，翻译成安德森的话就是长尾。免费对应的是长尾的背面：如何大范围低成本协调（网聚人的力量），答案是资源共享，即所谓免费。从经济学角度看，就是围绕分摊初始固定成本做文章。对应到长尾曲线，就是把长尾曲线所在的横轴，当做固定成本基础投入，在多品种业务间免费、共享这一基础资源。

正如安德森感慨的“免费的含义从来都不像字面上看上去那么简单”。免费这个词，被人们误解得太深了。这里说的免费，其实有所特指，专指互联网统分双层结构——基础业务平台与增值业务双层经营——中，平台那部分资源的共享（比如腾讯的QQ、盛大和巨人网络的游戏本身、Google的搜索业务本身），而非增值（如Q币、道具）那部分的共享。几乎所有误读免费的人都有一个共同特征，就是脑子里没有基础业务与增值业务分离的概念，将免费误会成所有业务或孤立商品免费，那肯定跟互联网这一行的人想的不是一件事，因而大错特错。不区分平台和增值的免费，在比特经济中一定是赔本买卖，在原子经济中不过是安德森讥讽的打折生意。

免费的真正含义是范围经济所指的共享基础设施和平台资源，在互联网范围经济中，是指共享信息资源和网络资源。如果拿人作比喻，免费针对的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是经络，而非器官，意图在通经络、活器官。用在腾讯、阿里巴巴、盛大、巨人网络身上，就是利用免费通人脉，聚人气，搞活收费的增值业务。在这里，社会网络（SNS）就是最大的基础设施，经营人就是经营基础设施。而在传统经济中，是不可能把人当基础设施来经营的，顶到头不过是像贝克尔那样，想到个体水平的人力资本投资，绝对想不到用 TCP/IP 当经络，把人结成网来投资。

免费与中国文化的兼容度，要远高于与美国文化的兼容度。免费在美国近于异端，在中国却是正统。何以为证？中国信息化的国家原则（XX 字方针）从国家主导变为市场主导，变来变去，只有唯一的一组词始终没变，就是资源共享，就相当于这里说的免费（即平台共享）。由此上溯到 1 800 多年前，中国古代的互联网络原则一直是“三个臭皮匠，顶个诸葛亮”，它与 LINUX 是一个原理，强调价值网络间的知识外包（KPO）和基于信息免费共享的创新中心的作用。

每个中国人读《免费》，应有心领神会的感觉，这正是现代化测试场上脑电波的共振。

姜奇平

《互联网周刊》主编

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费的力量不可阻挡

免费是互联网的历史潮流，不可阻挡。《免费》这本书值得认真一读。

互联网高速发展的这十年中，因免费而成功的案例比比皆是。

Google 一直是互联网免费策略的倡导者和实践者。为了跟微软的版权收费策略叫板，Google 先后把图书馆资料检索、邮箱、地图、照片管理、办公软件等等都给免费了。结果 Google 成了全世界最大的互联网公司。

巨人、盛大的“游戏免费、道具收费”策略也堪称免费模式的典范。2005 年以前，用户玩网游都是按时间收费的。随着巨人的《征途》和盛大的三款主力网游开创免费模式后，其他网游厂商纷纷跟进。短短四五年，网游这个行业的用户规模从 1 000 万增长到两亿多；收入从 20 多亿激增到 2009 年的 300 亿，涨了 10 倍还不止。

Google、巨人、盛大的成功，可以说就是免费模式的成功。而互联网上因试图收费而惨败的例子也同样不少。

最典型的，莫过于 2002 年 263 与网易在邮箱收费和免费上的较量。收费前，263 的用户规模在国内互联网公司中排在第一阵营，邮箱业务在用户量和影响力上都远超网易；收费之后，263 的用户大量流失。而网易一直坚持在免

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费邮箱上下工夫，在技术和资源上做了很大投入，最后给网易带来了很多忠实用户，这些用户对网易产生了很强的品牌认知度，为网易其他业务如游戏等，输送了很多用户。而263则几乎消失在网民视野中。

事实上，过去十多年里，全球互联网几乎没有出现过一上来就收费并获得成功的案例。可以说，用免费的产品和服务去吸引用户，然后再用增值服务或其他产品收费，已经成为互联网公司的普遍成长规律。

我在2006年做360安全卫士，取得今天的成绩，也是免费模式的再一次实践。360安全卫士一开始的时候根本没有想过任何商业模式，更没想过向用户收钱，就为了给用户提供免费杀流氓软件的服务。因为产品好用，需求强烈，所以受到用户欢迎。后来木马问题日益严重，360安全卫士的重心也逐渐转向木马查杀，但是同样坚持免费。

在与卡巴斯基合作推免费杀毒前，我几乎和所有主流杀毒软件厂商都谈过免费的问题。但他们都认为我的想法比较疯狂，认为免费等于要革他们的命。后来卡巴斯基被我说服了，跟360安全卫士合作，在中国提供半年免费的杀毒软件，结果不到2年时间，市场份额从原来的第七位一下子跃升到第二位。2008年卡巴斯基的免费合作到期了，Nod32找我们合作推免费，这次仅用了半年时间，Nod32的份额就超过了卡巴斯基。在免费的同时，他们也都赚了大钱。

在此期间，一些朋友都建议我，不要跟某些杀毒厂商斗气。你免费了，别人就挣不着钱了。还有人说我们推免费杀毒，砸了其他厂商的锅，破坏了整个行业。但我坚信自己的理念：网络安全已成为互联网基础服务，基础服务就应该免费。

过去5年来，网游市场因为免费增长了10多倍，而同期安全软件的市场规模却基本没什么变化，至今仍只有10多亿。目前只有约10%的用户在使用正版安全软件，其他用户大都在用盗版或干脆裸奔。网民整体安防水平很低，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大量电脑沦为“肉鸡”，成为犯罪分子利用的工具，这非常不利于互联网的健康发展，譬如网游行业，每年因此损失巨大。

因此，我们的目标是要通过免费模式，把安全软件的普及率从10%提高到90%以上，让大家都用得起安全软件，从而提高整个中国互联网的安全水平。目前这个任务已经完成了一大半，360安全卫士的用户数已经超过2亿，覆盖了超过70%的中国网民，同时，杀毒软件的整体价格也被我们拉了下来，从原来的两三百元降到了两三块，买得起杀毒软件的网民数量大大增加。至于安全市场，我相信和网游一样，在免费之后，通过增值服务和高级服务收费的方式，完全有可能从10多亿涨到100亿。

直到今天，还有人在质疑360安全卫士是否会收费。所以最近我们干脆在360安全卫士杀毒的界面上加上了“彻底永久免费”的字样，彻底打消这些人的顾虑，也不给自己留退路。从这一点来说，免费没有回头路。所以在实施免费战略之前，你自己要先想清楚，因为你可能很长时间内都赚不了钱。

如果是我写《免费》这本书，我会把免费进行到底，干脆把这本书也免费送给读者，然后考虑其他的收入方式。当然，本书中有很多关于免费的观点还是很有启发性，希望读者能领会“免费”的精髓，而不是表面的“免费”概念。

周鸿祎

著名投资人、奇虎公司董事长

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费：安德森范式

这是一本耐看的书。

读完这本书，你会感觉到，你所熟悉的传统经济学中关于“免费”的种种论调，已经变得庸俗不堪了。

免费不是“生意经”，事关生意本身

按“互联网的7年等于一个世纪”的说法，过去的7年里，从第一波纳斯达克跌入谷底到现在，互联网业艰难地在“商业模式”的寻求中艰难前行。

在此期间，诞生了以视频分享模式制胜的YouTube，以SNS社区模式见长的FaceBook，以“微博”立足的Twitter，还有大大小小号称Web2.0模式的新生代网站。

这些模式的理论依据，多半是社会学和经济学的。比如六度空间理论、结构洞、弱连接等等。

不过，从风险投资者摇头晃脑的神情来看，互联网的“商业模式”依然

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是个大问题。更不必说发端自一年前的美国次贷危机，迅速以令人瞠目的速度演化为全球金融风暴，让“互联网业”这个曾经被誉为“新经济”的象征与“数字财富大亨们驰骋”的疆场，暂时噤噤地清静了一些。眼睛巴望着这股“旧经济的风暴”早日过去，“新经济”的头牌风光早日到来。

其实这么说，还是有点不对劲。

经济之“新”与“旧”，如果就这样黑白对立摆在一起，一点新意也没有，更不能解释当下这种“混搭”（Mash Up）盛行的状况。

新的经济其实早已和旧的经济缠绕、渗透、扭结在了一起，可以海量下载音乐的 iPod，到底是新的还是旧的？率先提出云计算的亚马逊的“云”，到底是新的还是旧的？ Google 2008 年 8 月宣布的 Knol，与维基百科相比，到底是新的还是旧的？

套用库恩“范式革命”的一个术语“范式”（Paradigm），我想提的是这么一个问题：这到底是“模式”的问题，还是“范式”的问题？

所谓模式，简单说就是“生意经”，以及“生意经”的念法。所谓范式，就是生意本身。

从这个角度说，视频分享、圈子、博客，其实只不过是生意经的不同念法。用安德森的话说，这个叫“长尾模式”。

2006 年被翻译成中文的《长尾理论》，在过去的 3 年里，几乎成为所有谈论互联网人士的口头禅。言必称长尾。仿佛不沾点长尾就很不时尚一样。

与那本书不同，中信出版社出的这本书《免费》，不是关于模式的，而是关于范式的，即关于生意本身的。

安德森抓住了生意的要害

生意其实只有两种，安德森一下子就抓住了要害：付费的和免费的。这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

与互联网无关。

“朋友之间不需要金钱”，这是早期资本主义萌发之前，欧洲社会对“生意”的一种态度。虽然那时候有货币，也有简单的生产和贸易，但“经济”这个词语并非与“金钱”绑定得如此紧密。在古希腊语里，“经济”这个词的词源，来自“oikos”（房子）和“nomos”（习俗、法律）。特别中世纪的欧洲，高利贷是罪恶的，受到天主教的极力反对。

1179 年拉特朗第三届大公会上，主教将高利贷指为“人神共愤，受教义谴责”，是与基督教慈善之心相悖的“毒瘤”。《古兰经》也说，真主允许贸易，却绝不允许高利贷。

在资本主义经济制度确立之前，生产之果仅仅是食品、日用品等等物品，而非商品。在这种境况下，“生意”除了“谋生”并满足人们的基本需求之外，其实承载着某种更加重要的品质，即“信誉”。

安德森发现，那种原始和谐的“生意”，在资本主义大机器发展起来之后，遭到了根本性的扭转，“生意”成为了“竞争”的重要形态，“金钱成为我们计量得失的工具”。

在“生意”的漫长演变中，“付费”和“免费”的关系发生了有趣的变化。

安德森不厌其烦地列举了过去 100 年来，商人们创意并稔熟的种种手法。比如 1895 年美国纽约勒罗伊镇的一个木匠，发明“吉露牌果冻女孩”食品后，采用免费赠送“果冻调制指南”以增加销量，比如著名的男士剃须用品生产商金 · 吉列，采用“送刀架，卖刀片”的模式，迅速成为畅销品等等。

在商业竞争中，作为价格策略的组成部分，“免费”其实从来没有远离现实生活。即便今天，我们也可以从大大小小的商场、超市、饭庄、酒店促销活动中看到，“满 100 送 50”、“啤酒免费”、“买一赠一”等眼花缭乱的招法。

但是，这种已经纯熟到至臻的营销手段，在数字时代到底意味着什么？这是安德森这本书的精髓。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费：范式革命

如果你用旧经济学中的“免费”概念来解读数字经济、互联网经济，你会感到万分困惑。

为什么Google花费大量金钱、人力开发出来的搜索引擎，可以供人们免费使用？

为何那些成天围剿网上电影、音乐免费下载者的商家，总是疲于奔命、无法奏效？

为何全世界有如此多的志愿者、业余专家，兴致勃勃、乐此不疲地为维基百科义务增添新的条目，为开源软件免费贡献时间、精力和智慧？

为何当网络上有人求助的时候，瞬间就会有成千上万的网友，以各种方式提供免费的帮助？

所有这些问题，使用工业经济的概念和术语，似乎总是解释不通。

在这本书里，安德森提出了一种说法，他认为20世纪的免费和21世纪的免费将会有很大的不同。这种不同不是“生意经”上的花样翻新，而是彻底的“范式革命”。

20世纪的免费，是建立在“原子经济”上的；而21世纪的免费，则建立在比特经济的基础上。

原子经济本质上是以大规模生产取胜，它遵从的是单一化、标准化、格式化。原子经济崇尚专业主义、精英文化，是权威横行的温床。

比特经济则是多元的、个性的、小众的、扁平的。它崇尚的是主客一体、多元共生并存、贡献的满足和分享的快乐。

用姜奇平的话说，原子经济是“干巴巴的”，而比特经济是“湿乎乎的”。[①]

---

① 见《未来是湿的》一书。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

安德森花费大量笔墨研究“免费”的根源，可谓找到了用这个词语超越现代经济范式的一把钥匙。在拉丁语、古希腊语、西班牙语和古英语中，“免费”这个词与“自由”同源。这种在现代经济现象中被剔除掉、被仅仅当做“促销手段”的可贵成分，在比特经济里重新回到了人们中间。“免费”决不是“诱饵”或者廉价的附属品，它可能成为未来经济的新形态、新范式，预示着思想和精神的“富足时代的到来”。

不过，把原子经济和比特经济对立起来，绝不是安德森的原意。这里建议读者诸君再把《长尾理论》这本书翻出来，放到一起读一读。原子经济可能更多地聚集在象征工业时代的“巨大的头部”，而比特经济则充满了“狭长的尾部”成为经济现象中新生的、活泼的、巨量的组成部分。

“免费”不再是某种“伎俩”，而是新经济范式的必然基础。

段永朝

中国计算机用户协会常务理事、中国开源软件推进联盟常务理事

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

技术经济学新规则

高技术迷津

1996年，在微软与网景之间，爆发了历史上最为奇特的商战之一：双方争着把浏览器免费送到客户手中。

在中国，前几年的移动和联通大战中，移动运营商竞相推出各种移动电话资费套餐方案，其中包含一定的免费通话时间，一定的免费短信条数，甚至是在你使用了足够的服务之后，免费赠送你一部手机。

曾几乎垄断了国内全部C2C市场的eBay易趣，受到后来者淘宝网的挑战。eBay在北美市场是靠向卖家收费而受到投资商青睐的，它从一开始就盈利，而且获利颇丰。可是，马云却宣布中国的淘宝网是免费的，而且“几年内都将免费”。

这些公司是不是疯了？并非如此。它们只是在遵循一种全新的规则——这种规则看上去似乎自相矛盾，但放到当今数字技术价格及容量发生巨大变化的大背景下，就显出了深刻意义。道理很简单：微软和网景免费赠送浏览器

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是因为，它们在抢占网络浏览的标准；移动运营商的算盘是，从对手那里争夺更多的客户，向客户推广能带来更多价值的新电信业务；对于马云，2005年前后的中国C2C市场还不是一个该不该收费的问题——在交易信用、物流配送、互联网普及、电子商务人口等方面，中国消费者与美国消费者没有处于同一个世界中，因此，把“水库”尽可能地、尽快地挖大，才是最最重要的工作。

人类有一种根深蒂固的本能：总想获得免费的午餐。就网络业而言，许多企业家都认识到了这一点，他们纷纷采用古老的销售招数——免费赠送，企图以此打响品牌，扩大市场份额，在群雄纷争的网络战场上奏凯。其背后的思维方式是这样的：网络好比一块等待开垦的新大陆，现在赶紧去跑马圈地——无论为此付出的短期代价有多大——日后自然会有好报。

这便是高技术的自相矛盾之处：在价格下跌得最快——甚至为零的时刻，买卖还能够照样红火。很容易明白为什么免费对消费者来说是有吸引力的，虽然公司如何通过免费发放产品和服务来赚钱，并不总是那么明显。各公司常常要思考的是：在这个技术产品几乎可以免费得到的世界上，自己怎样才能保持竞争力？

在《免费》一书中，克里斯 · 安德森试图解释为什么免费越来越成为一种有效的商业模式。数字化技术的基础经济学决定了免费模式在数字世界比在模拟世界中更容易大行其道。这是因为，信息产品和服务具有“非常特别”的成本结构。它们是高固定成本、低边际成本的。生产第一份信息产品的成本非常高，但是生产（或复制）此后的产品的成本可以忽略不计。例如，一旦第一本书被印刷出来，生产另一本书的成本就只有几美元。刻一张光盘只需要不到一美元，耗资上亿美元的好莱坞巨片的成本大部分都花在第一份拷贝出来之前。这种成本结构有许多重要的意义。

信息生产的固定成本的绝大部分是沉没成本，即如果生产停止就无法挽回的成本。如果你投资于一座写字楼但是又改变主意不想要它，你可以把楼

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出售，挽回部分成本。但是如果你拍的电影失败了，没有什么市场可以让你把剧本再卖出去。沉没成本通常必须在生产开始以前预付。除此之外，大部分信息产品的营销和销售成本也越来越高。

信息产品的可变成本也有一种特殊的结构：即使已经生产了数量很大的拷贝，多生产一张拷贝的成本也不会增加。微软不像波音，企业也没有折旧和生产容量的限制：信息企业很容易在一天之内扩大自己的生产能力以满足需求。如果你能生产一份拷贝，你就能以相同的单位成本生产 100 万份拷贝，或 1 000 万份拷贝。

这种独特的成本结构决定了免费经济的诞生。Google 为了让其庞大的搜索引擎启动运行，需要在软件和基础设施上投入数以十亿计的美元，但其后递增的搜索几乎花不了它什么钱。

重新界定经济价值观

自从美国电话电报公司下属的贝尔实验室于 1948 年发明了半导体至今，高技术经济就形成了一种独特的逻辑：性能提高伴随着价格下滑。著名的“摩尔定律”说：大约每隔 18 个月，芯片制造技术上的改进就将芯片的性能提高一倍，而其价格却可维持不变。在过去几十年中，廉价技术已跨越了一道无形的门槛，在全球经济中发挥着主导作用。

简言之，整个商业界发生了翻天覆地的变化。新技术的冲击使几十年来被奉为金科玉律的商业法则分化瓦解。“免费”技术的出现正迫使各公司去掌握一些难以解释的概念：

- **产品价格最便宜之日，也是它们最有价值之时** 高定价产品的市场越来越狭窄，而薄利多销正在成为未来趋势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

- **以免费赠送的方式赚钱** 高技术时代流行“剃须刀经济论”——先免费赠送剃须刀，以便出售更多的刀片。
- **大众化中求个性** 为了避免产品单一、大众化的缺陷，使用灵活的生产技术，使每一件产品都具有独特性。这正是戴尔公司销售个人电脑的诀窍所在。
- **加快速度，然后浪费** 在产品设计方面讲求效益或许不错，但随着电子计算及通信器材价格的不断降低，迅速占领市场变得异常关键，在产品设计上讲究时效而不囿于精工是得胜的捷径。

新规则所要求的不仅仅是独创、轻便和速度。在一种纯技术的价格越来越微不足道的环境中，需要重新界定经济价值观。价格下降的趋势迟早会使几乎所有硬件或软件不再具有现在的价值。到那时，真正的价值将在于同顾客建立起长期的关系——尽管这意味着必须把某种产品的第一代白白送给顾客。

最好的例子是网络。美国风险投资家蒂姆·德雷珀说得好：“如果你想更快地推广一样东西，就不要拿它来收费。”（中国的电信服务商不知为什么总是认识不到这一点。）德雷珀投资兴办了两家最大的免费电子邮件服务机构，然后将它们转卖给了雅虎和微软。“网络客户最后会达到 60 亿。如果你能在某一方面成为赢家，从每位客户身上哪怕只赚 1 美元，你的公司都会是巨无霸。”

一系列因素的共同作用令网络企业家免费派发产品和服务成为可能。免费的商业模式，建立在“交叉补贴”上，这也就是为什么你订购一个移动运营商的长期服务计划，就可以得到一部“免费”手机。类似的情形还有，数字电视公司免费送机顶盒，为的是让你订阅付费频道。免费加收费模式则是在网络生存空间中最常见的商业模式之一。这个说法由风险资本家弗雷

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

德·威尔逊发明，也就是说，把服务分成从免费的到昂贵收费的各种不同等级，例如，有些网站和软件如果付费的话，可以享用比免费版功能更多的“专业版”。这叫做价格歧视（price discrimination），即对那些给你的信息产品估价甚高的消费者，不妨卖一个好价钱，而对那些偶尔购买、不愿意掏腰包的客户，可以杀价销售，甚至可以免费向大众派发产品，因为产品散发得越广，越有可能把更多的付费客户吸引过来。

免费加收费模式的核心是，在免费服务上赔钱，但在溢价的付费服务上赚钱，同时把前者作为一种廉价的推广手段。举个例子，上百万的 Skype 用户在网上进行声音和视频通话却无需付一分钱，原因是一小部分用户为了得到额外的功能而付出的费用补贴了免费用户。通常而言，一家网站会遵循“5%定律”，也就是说 5% 的付费用户是网站的所有收入来源。这种模式之所以能够运转下去，是因为给其余 95%的用户提供服务的成本是相当低廉的，可以视为零。

广告可以说是最有名的免费模式。你既不用为无线电视付费，也不必为搜索付费，两者的原因都在于，你免费获得的内容被附加了广告。当然，安德森在书中指出，广告不大可能为网上所有的内容带来收入。如果你是一名博主，不管你有多么牛气，从 Google AdSense 服务中赢取的收入恐怕永远也不会使你的写作物有所值。

如果博客更加关注的是声名和影响力而不是金钱的话，或者，写作博客是为了招揽更有利可图的生意，比如说出书或演讲，免费模式就没有什么问题。但如果你想要纯粹依靠网络为生，则“免费”会成为一个麻烦。就连 Google 的 CEO 埃里克·施密特也承认，免费的午餐不是人人都可以品尝到的。他说：“免费的问题在于，它排除了市场上所有的价格歧视结构……它往往会造成赢家通吃（winner-take-all）。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费是最好的，但不可能是唯一的

这并不是说除了免费，在网上就完全没有机会了。安德森指出，与免费模式竞争也没有那么难，只要商家能确实提供更好的东西或是具有差异性的东西。如果有真正独特和可以满足急切的消费需求的数字化产品和服务，消费者还是会趋之若鹜的。

把产品高价卖给付费程度高的客户，存在两种办法。第一种是为产品增加价值：路透集团通过把它的主要产品以对客户有用的方式组织起来，从而与竞争对手的产品有所不同，避开了使自己的产品商品化的陷阱。第二种是不要给你的高端客户以低价购买的机会。

在网络经济中，企业必须采用各种各样的方法细分市场，并充分利用信息处理技术把市场细分工作做得更好。因为如果它们不能够找到办法向高付费客户收取高价，那么就只能向付费程度低的客户销售通用信息。而网上的通用信息，像电话号码、新闻故事、股价、地图等等，只是在以边际成本——零——的价格出售。前一天的经济信息人人都可查到，获取也不费分文，但交易人却愿意为稀缺的实时金融信息和分析付出成千上万的美元，因为这些信息和分析能够帮助他们预测未来的价格。由此，在免费与昂贵之间，存在着众多的内容空间，其价值高低和潜在收入的多寡都各有不同。

虽然消费者现在期待在网上能够看到的大部分内容都是免费的，但是，他们的期待和行为是有可能发生变化的。在有线电视、卫星电视和 DVD 问世之前，无线电视多少年都是完全免费的。如果能向消费者展示出足够的好处，消费者会愿意付费去获得从前是免费的东西。这是当下网络公司们要深入思考的事情。虽然免费带来了大量的流量，比如 Twitter 的爆炸性成长有目共睹，但大规模流行也并不能为一个无法立足的商业模式加以背书。

可以肯定的是，那些拥有定价权力的企业不一定总是选择使用这样的权

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

力。成百万的人愿意为自己喜爱的社交网络买单，但由规模带来的潜在网络效应使得免费成为一种无法抗拒的战略选择。除了供应方的规模经济，信息产品市场的另一个关键之处在于需求方的网络外部性（network externality）。当一种产品对一位用户的价值取决于该产品别的用户的数量时，经济学家就说这种产品显示出网络外部性或网络效应（network effect）。通信技术是一个主要的例子：电话、传真机、调制解调器、电子邮件和互联网都显示出网络效应。

受强烈的网络效应影响的技术一般会有一个长的引入期，紧接着是爆炸性的增长。这种模式是由正反馈（positive feedback）引起的：随着某一产品用户基础（installed base）的增加，越来越多的用户发现使用该产品非常值得。最后，产品达到临界容量（critical mass），占领了市场。这种网络外部性也是赢家通吃产生的前提。所以，增长是网络公司战略上的必由之路，这不仅是为了获得通常的生产方规模经济，而且是为了获得由网络效应产生的需求方规模经济。

将来，免费加收费模式会变得越来越重要。它会一方面允许企业保持免费所带来的规模效益和广告收入，另一方面又允许它们开辟额外的收入来源。例如，《华尔街日报》采取的就是这样的混合模式：既有收费的内容，也有免费的内容。安德森说："单单免费是不够的，它必须与付费搭配……今天的网络企业家必须不仅创造出人们喜欢的产品，而且还要创造出人们愿意付钱购买的产品。免费也许是最好的价格，但它不可能是唯一的价格。"

这是一个反高潮的结论。实际上，信息技术将永远不会是免费的——因为每当这些技术刚刚变得有些廉价，就会有人探出路子来大量利用这种技术产品，使它们又稀罕起来。然后，人们又会要求有更大容量和更快处理速度的新技术。只要想象力丰富的人能不断琢磨出更好的东西，这种循环往复将永无休止。

胡　泳

北京大学新闻与传播学院副教授

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

专家推荐四

前不久，北京的一家晚报曾经报道了“试吃”一族的出现。一个老兄早晨用免费牙膏刷牙以后，就搭免费购物班车来到商场，吃了商场免费发放的牛奶和饼干解决了早餐；中餐就在超市的各种食品市场柜台解决了，以此类推，解决晚餐时，还顺便拿了一把厂家促销发放的雨伞。

看来在体验成为推销的强力手段的今天，人们还真是能吃到“免费的午餐”。看完安德森先生的《免费》以后，你就会觉得“蹭吃”仅仅是小儿科的游戏，商家推出了各种花样的“免费大餐”：从手机、打印机等 IT 硬件到互联网上的各种数字产品。

总之，作为商家，只要免费能获得用户的注意力和忠诚度，就可以尝试。因为总有 5% 的 VIP 客户愿意主动付钱，或者你总可以从互补的产品中获得收益，这就是本书的真谛。

吕本福

中国科学院研究生院管理学院副院长

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

序　言

2008年11月，英国蒙提·派森飞行马戏团在世的成员因为他们的表演视频盗版猖獗而触怒，在YouTube网站上郑重地发表了一则声明：

在过去三年里，你们在YouTube网站上可占了我们不少便宜，把成千上万段我们的表演视频短片上传到了网站。现在我们决心改变这种局面，眼下该是我们掌握主动权的时候了。

我们可以挖出你们到底是谁，可以找到你们住在哪儿，也可以用令人发指的手段来报复你们。但经过深思熟虑，我们想出了扭转乾坤的一种更好的方式。我们已经在YouTube网站上开设了自己的蒙提·派森飞行马戏团频道。

求求你们了，别再上传那些画质差得要死的视频片段了。在我们的频道上，你们可以下载到画质很棒的视频，你们可以找到自我们出道以来的很多高质量视频。不仅如此，我们还选出了自己最喜欢的视频短片，也上传了高清晰的最新视频版本。更让你们动心的是，下载这么多精彩内容都是免费的。你还等什么，还不赶快点击我们的频道！

不过，我们也想要一点回报。

希望你们不要在我们的频道上胡言乱语，不要发一些无厘头的评论

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

帖子。我们希望大家点击频道上的链接，购买我们喜剧短片的电影和电视剧 DVD 碟，这样也可以舒缓一下我们这些年被大家占够了便宜而痛如刀割的心情。

仅仅过了三个月，这一看似草率的做法便收到了奇效。蒙提 · 派森飞行马戏团的 DVD 碟销售量跃升至亚马逊电影和电视剧销售榜单的榜眼席位，在一个季度之内销售量令人惊讶地增加了 230 倍之多。

这就是“赶快点击我们的频道”所迸发出的能量！

通过这个案例我们可以看出，“免费”策略不仅收到了成效，而且成效显著。很多父母都向子女推荐蒙提 · 派森飞行马戏团经典的《黑骑士》和《该死的鹦鹉》喜剧，因为口耳相传，短短几个月之内就有 200 万人点击了他们在 YouTube 网站上的频道。成千上万网友看后还觉得意犹未尽，又订购了他们的 DVD 碟。网友回复的视频帖子、有关他们喜剧的内容糅合和再混合制作，在网络上也掀起了新的流行波，他们喜剧中出现的“杀手兔”形象也变得家喻户晓。实际上，蒙提 · 派森飞行马戏团并没有为赢得这么多拥趸付出什么代价，因为他们宣传所用的频道带宽和储存容量都是 YouTube 网站免费提供的，他们只是免费把自己的喜剧视频与拥趸分享。

这个案例最让人惊讶之处在于提醒我们其实类似的情形相当普遍，人们已经见怪不怪了。在网络上有很多类似的做法，一些商家通过某种方式免费送给你某样商品，目的是想推销另一种商品。人们也已经越来越习惯不用付费就在网上获得某样商品。

我现在写书用的是台只卖 250 美元的 Netbook 笔记本电脑，这种廉价的电脑是笔记本电脑中销售增长最快的品种。这台笔记本电脑的操作界面是免费安装的 Linux 系统，这款免费的操作系统对我使用什么软件没什么影响，因为电脑中其他的软件我用得并不多，只是用火狐浏览器（FireFox）上上网罢了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

处理文档我用的也不是要花钱的微软 Word 软件，而是使用免费的 Google 软件 Google Docs，它的好处是可以让我无论何时何地都可以在线编辑、修改某个文档，我也不用担心对文件进行备份，因为 Google 网站会处理好这个问题。我用这台笔记本电脑做的其他事也是免费的，包括收发电子邮件和往 Twitter 模式的迷你博客上传送信息。我还要感谢当前所在的这家咖啡厅提供了无线网络覆盖，我甚至连上网都不用花钱。

但是，我们不要忘记：Google 公司是美国赢利能力最强的公司之一，建立在 Linux 这个开源操作界面之上的“网络生态系统”是一个价值 300 亿美元的巨大产业，我所在的这家咖啡厅 3 美元一杯的拿铁咖啡每天总是供不应求。

这些案例背后都隐藏着“免费”的悖论——那些不收费的商家却赚得盆满钵满。尽管它们的这种“免费”策略并不能给它们带来一切，但是也足以创造出一个不亚于某国经济总量的庞大产业，而在这个产业中商品的售价是零。这到底是怎么出现的，又会如何发展呢？

这就是本书要探讨的核心话题。

对于我而言，该书始于《长尾理论》一书没有讨论完的话题。在《长尾理论》一书中，我们主要探讨了在商品种类应有尽有，我们的选择空间除了热门商品之外还有无限大的可能性时，出现的新型消费者需求。互联网上无穷大的货架空间使得“长尾”式多样化的产品销售成为可能。不论是大众市场还是细分市场，也不论是主流商品抑或非主流商品，互联网成为有史以来首个同时适用于它们的销售平台。这种情形造就了一种差异化极大的新兴文化，也对主流媒体和大牌音乐公司等带来了莫大的冲击。

要想得到海量的货架空间只有一个途径，那就是把货架空间的成本压缩到近乎为零。数字销售近乎零的“边际成本”（这里指的是在必备硬件设备的固定成本之外，额外售出一件商品所增加的成本）使得我们无须严格区分使用这种销售手段的目的，也不需要经过谁的许可来使这种销售的广度遍及全

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

球。网络一切免费的特点成就了它今日的奇迹，使得它成为有史以来人类知识、经验和表达方式的集大成者，这也正是免费货架空间的功效。我在惊讶于这种特点所带来的成效之时，也开始对“免费”进行更深刻的思考，我意识到“免费”现在已经是包罗万象了。这不仅可以解释在线商品种类繁多的现象，也成为了在线商品的定价策略。这种“免费”和我们已经习惯的传统营销中免费试用和颁发奖品等伎俩不同，网络上流行的“免费”手段并没有什么陷阱，它并不是为了吸引你日后购买的一种手段，而是实实在在的免费奉送。我们中间的大多数人每天都需要依靠 Google 网站提供的各种服务功能，但是我们的信用卡上并没有因此而增加消费记录。同样，你在使用 Facebook 社交网站时并不会有计费器在记录使用时间，你在维基百科上查阅资料也是不要钱的。

21 世纪的“免费”同 20 世纪的“免费”是截然不同的。在世界构建方式从原子化日益走向电脑比特化的过程中，一种我们自认为熟稔的现象也在悄然改变，原来的“免费”营销伎俩现在真正变为零收费了。

我认为经济学家对于这一现象肯定有自己的见解，但我却觉得对此难以解释。经济学上没有哪个降价理论或是定价模型会让你把价格压到零。然而，早在“免费”有经济学模型来解释它之前，它就已经悄然形成了一个蔚为大观的产业。

因此，这本书将要对一个处于巨变中的理念进行剖析。我逐渐发现，对于“大众”而言，“免费”这个概念既熟悉，又陌生。尽管大众对它误解的程度很深，但是它的能量仍然巨大。在过去 10 年中生根发芽的“免费”概念同之前已经大不相同，但对于这种不同是怎样产生的，又为何会产生，却很少有人进行研究。

不仅如此，如今的“免费”会让你看到很多各式各样的悖论：你把东西白送给别人也能赚钱，天下真有免费的午餐，有时候你得到的比你相应花的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

钱更多。我觉得写这本书很有意思，我关注的对象从 19 世纪的专利制药商到盗版市场，不一而足。我深入探究了免费赠品背后的心理学原理以及免费赠品会导致浪费的道义准则。作为兼职，我还尝试用新商业模式来运作公司，公司里电子产品的知识产权是免费的（这种模型叫做开源）。我也和这本书的出版商商量，试着用很多办法来让这本书几乎能以免费的姿态同读者见面，但同时又能使在这本书的出版过程中付出汗水的人得到回报。

在某种意义上，写这本书也是一个公共研究项目，正如《长尾理论》一样。在《连线》杂志的一篇文章中，我已经初步阐述了这一想法，也把它同《长尾理论》的内容一起放在了博客上。但是，写这本书的风格和从前有所不同，这一次更多的是依靠我自己头脑中的想法，而非把网上别人提供的观点进行综合。在这本书中，你可以发现本书既分析了“免费”过去的情形，也展望了未来的发展趋势。我的这项研究需要我不停地查阅史料、18 世纪的心理学著作以及互联网上的最新现象。这样一来，我发现这次更像一个传统作家的写作风格了，一个人孤独地做着研究，戴着耳机坐在星巴克咖啡店里，手指在电脑键盘上敲着字。

当我不写作的时候，我会在各地旅行，和人们谈论“免费”。我发现对在零收费的基础上建立起一个庞大的全球经济的观点，持赞同和反对观点者都有，不过大家的一个共同点就是都持有疑虑。也许按照年纪划分不一定准确，不过大体可以把人们划分为两个阵营——30 岁以上的和 30 岁以下的。属于第一阵营的人是在 20 世纪的“免费”观念中长大的，他们对我的论点自然持怀疑态度。他们认为，天下没有白捡的便宜，我们迟早都是要付钱的；“免费”的观点并不是什么新事物，而是书里面早就已经白纸黑字列出来的商家鬼把戏，你听到“免费”的时候，就可以准备掏腰包了。

而年轻人组成的第二阵营则持不同的观点。这一代人是用 Google 搜索引擎长大的一代人，他们天天泡在网上，认为数字化的一切都应该是免费的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们对深奥的零边际成本经济学已经习以为常了，就像我们在学会接住迎面而来的一个球时已经把牛顿力学内化了一样。在这个阵营看来，我们目前在零成本的基础上创造一个新全球经济的趋势是不言自明的。

想到这些，我觉得“免费”是一个很好的写作主题。如果某个主题能把大家分为两个对立的阵营（一个阵营认为这一主题“大错特错”，另一个阵营认为该主题“一目了然”），那这绝对是一个很好的主题。我希望阅读本书的人，尽管在翻开这本书的时候属于两个阵营中的某一个，但是在最后合上这本书的时候，能成为超脱于这两个阵营以外的人。“免费”并非新生事物，但是它也在变化。它的这种变化促使我们要反思人类行为和经济动因方面最根深蒂固的一些观念。

那些懂得“免费”将会统摄明日市场并摧毁今日市场的人其实已经走在前面了。这本书讲述的正是他们以及他们教给我们的道理。这本书也讲述了一种极端价格的过去和未来走势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

FREE·CONTENTS 目录

序一　王建国　XI
序二　姜奇平　XV
专家推荐一　周鸿祎　XXI
专家推荐二　段永朝　XXV
专家推荐三　胡　泳　XXXI
专家推荐四　吕本福　XXXIX
序言　XLI

01　“免费”的诞生　1

金·吉列的剃须刀　7
21 世纪的免费　8

第一部分　免费是什么

02　免费 101：如何理解“免费”　15

林林总总的免费　18
世界就是一个“交叉补贴”的大舞台　20
日常生活中的免费测试　30
三种价格　31

03　免费的历史：零、午餐和资本主义的敌人　35

“没有”的难题　37
“免费”的问题　40

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资本主义和它的敌人 42
第一顿免费午餐 43
免费样品和赠品 45
免费是一种武器 46
富足年代 48
遍地是玉米 50
奥利克打赌输了 52
充裕的盲点 54
充裕制胜 56

04 免费心理学：你感觉免费如何？ 59

一分钱的差别 65
零成本的成本 69
不付出成本，就不会重视 73
时间／金钱衡量 75
盗版：强加给你的免费 78

第二部分 数字化免费

05 太便宜，无所谓了：在网站上，如果某样东西每年都贬值一半，那么价格降到零就是不可避免的 83

期待未来更便宜 88
摩尔定律为什么会奏效？ 92
米德定律 94
滚动的鼠标 97
铁和玻璃 100
充裕能做些什么？ 101

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

06 “信息想要免费”：界定数字化时代的一个小插曲 105

布兰德自己的解释 111

07 和免费竞争：微软几十年前就学会了，而雅虎在几个月前才刚起步 115

免费试用 119
来自企鹅的攻击 121
案例二：雅虎 Vs.Google 128

08 去货币化：Google 和 21 世纪经济模式的诞生 137

最大化战略 143
一声巨大的吸气音 147
免费的代价 152

09 新媒体模式：免费媒体并非新鲜事物，但其仍具有新鲜之处，即免费模式向其他在线领域的拓展 155

超越媒体的广告 159
新兴媒体如何改变传统媒体 161
付费内容的终结 162
媒体模式的胜利 166
ORC 经济 167
免费音乐 176
免费图书 180

10 免费经济的“底盘”有多大：用美元和美分来衡量远远不够 185

汉堡大王的营销策略 187
免费经济规模堪比一个国家 189

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三部分　免费经济和一个免费的世界

11　**免费经济学：一个老掉牙的笑话何以摇身一变成为数字经济学的定律　197**

垄断权变了模样　201
免费仅仅是另一个版本　204
搭便车不成问题　206

12　**非货币经济：货币不起作用的地方，什么管用？　209**

礼品经济　217

13　**有时浪费是一种美德：创造富足生活的最佳方式就是放弃控制　223**

自然界“浪费”生命　226
让娱乐视频播放起来更加安全　228
匮乏管理　231

14　**免费世界：免费世界的前沿阵地在中国和巴西，我们能从中学到什么呢？　235**

香奈儿赝品经济　240
巴西街头商贩们的威力　243

15　**想象充裕：“后匮乏”社会的思维实验，从科幻到宗教　247**

未来　253

16　**“一分钱一分货”：对免费的其他疑问　257**

世上没有免费午餐　260
免费背后总存在隐性成本／免费是个把戏　263
互联网并非真正免费，因为你要为接入服务付费　264
只有广告是免费的（而且是有限的）　265

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费意味着更多的广告，也意味着更少的隐私 267
没有成本，没有价值 268
免费削弱创新 270
枯竭的海洋、肮脏的公厕和全球变暖都是免费的真正代价 271
免费鼓励盗版 273
免费正哺育着“目空一切”的一代 275
你无法与“免费”进行竞争 276
我将自己的资产尽数赠送，并没有赚多少钱！ 277
如果另有人买单，那么“免费”就再好不过了 279
免费驱逐专业人士而青睐业余爱好者，付出的代价就是质量 281

尾声 经济危机时代的免费 283

第四部分 免费法则

充裕思维的十大原则 291
免费加收费策略 295
建立在免费基础上的 50 个商业模式 301

致谢 305

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

01

“免费”的诞生

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读*

吉尼斯纯正食品公司催生了20世纪最强大的一种推销手段——免费派送某样东西，为的是创造另一种需求。

吉列公司更常用的商业模式是以很低的利润率向银行等商业伙伴出售剃须刀，商业伙伴往往在做自己的产品推广时将剃须刀免费送出，而吉列公司真正的盈利点来自高利润的刀片业务。

在20世纪“免费”是一种强有力的推销手段，而在21世纪它已经成为一种全新的经济模式。

在这种新经济中基本的定价就是零。在比特经济中，真正的免费是存在的。

在每次产业革命的过程中，都会有某样关键的生产要素成本大幅度下跌。和从前的相同生产要素相比，在新产业革命中，信息这种要素的价格几乎降为了零。

“免费经济学”的兴起由是数字时代的科技进步来推动的。如今，最有意思的商业模式就是利用“免费”来赚钱。

---

* 各章导读由《互联网周刊》主编姜奇平先生撰写。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有一个事实我们是无法回避的——明胶来自肉和骨头。当你煮肉的时候，你撇到一边的那层透明黏状漂浮物就是明胶。如果你收集了足够多这种物质，并把它净化，加入颜色和香味，那么它就变成了另一种食品——吉露牌果冻（Jell-O)。吉露牌果冻已经成了一种干净的袋装食品，你根本看不出它和骨髓或是动物的结缔组织有什么关联。

如今，我们可能都已经不去想吉露牌果冻的起源了。但在19世纪晚期，你要是想在餐桌上端上一道诱人菜品的话，你可得煞费苦心地准备才行，你需要把切好的肉放在炖锅里煮上整整半天，直到把里面的水解胶原蛋白熬出来。

珀尔·维特是纽约勒罗伊镇的一个木匠，还兼职从事专利包装药品的销售。1895年的某一天，他坐在家中的厨房里，拨弄着一碗明胶。他想进入当年正时髦的包装食品行业，并觉得碗里的这种食品应该会有很好的销路，只要自己能想办法让这好吃的东西变得更有卖相就行了。尽管几十年来动物胶生产商在加工肉制品的时候也会生产明胶这种副产品，但是它还没能在市场上证明可以得到美国消费者的认可。原因很简单：要想得到那么一点明胶，却要耗费巨大的精力。

珀尔·维特于是考虑有没有什么办法能够让明胶变为一种主流食品。之前也有人努力想销售这种产品，包括这一制作工艺的创始人彼得·库珀（库

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

珀联合学院的创始人，他只是把明胶不添加任何其他配方来卖，他们认为这样最能适应各种不同口味的人群，人们可以自己添加想要的味道)。但是，珀尔 · 维特则认为如果在制作明胶的过程中就加入不同的口味，销量就能更好。他在明胶里加入各种果汁、糖分和食用色素——明胶上了各种颜色，而且吃上去带有橘子、柠檬、树莓、草莓等各种水果的味道，让人感觉色、香、味俱佳。这道晶莹剔透的甜品颜色诱人，色泽光鲜，让人赏心悦目，能够给任何一顿饭都增加无穷的乐趣。为了让人们在品尝这道甜品的时候不会想起屠宰场的肉和骨头，珀尔 · 维特的太太梅将它命名为吉露牌果冻。夫妻俩做完这道甜点之后就装盒出售。

不过，吉露牌果冻的销路并不好。在当时的美国消费者眼中，吉露牌果冻这道甜品还是显得太过异类，而且他们也不熟悉这种食品。当年，厨房里的女主人还是遵循着维多利亚时代的菜谱，每道菜都有严格的做法，因此女主人们会感到困惑：吉露牌果冻到底是用来当沙拉的调料呢，还是单独就是一道甜品呢？

珀尔 · 维特用了整整两年时间想要激发大家对吉露牌果冻的兴趣，但是几乎没有收到什么成效。1899 年，珀尔 · 维特放弃了，他把产品包括商标统统卖给了小镇上的邻居奥雷托 · 弗兰克 · 伍德沃德，总售价才 450 美元。

伍德沃德天生就是一个出色的推销员，而且他住的勒罗伊镇在 19 世纪也成了推销商发展事业的热土，最有名的就是当地的专利药品制造商。伍德沃德出售了很多神奇的药膏，在妙用熟石膏方面也很有心得。他成功地向射手们推销了由熟石膏做成的练习射击用的靶子球，并生产了一种洒满了防虱粉的石膏鸡笼。

但即便是伍德沃德的吉尼斯纯正食品公司，也发现为吉露牌果冻开拓广阔的新市场难度极大。这是一种新产品，它的品牌并不为大家所熟知，况且那个时代人们购买商品往往是到一些传统的商店柜台，要买东西前都会在柜

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

台事先把它问清楚才会掏腰包。生产吉露牌果冻的是离吉尼斯纯正食品公司不远的安德鲁·萨缪尔·尼克工厂。因为产品销售缓慢，令人灰心丧气，有一天看着一大堆还没有卖出去的吉露牌果冻，伍德沃德实在是感到绝望，就和安德鲁·萨缪尔·尼克工厂商量，问这家工厂是否愿意接手整个业务，伍德沃德只想要35美元的回报就行了。

吉露牌果冻销售不畅所遇到的主要瓶颈在于消费者不了解这种产品，而且也不知道到底该怎么吃法。如果没有消费者想要这种产品，那么商家也是不敢贸然进货的。那个时代，美国力槌公司（Arm & Hammer）的烘焙苏打和弗莱施曼公司（Fleischmann）的酵母之类的食品盒上都附有食用方法手册。伍德沃德想，如果在吉露牌果冻的食品箱上配有食用指南，或许有助于增加产品需求，但问题是去哪里寻找买家？当时根本没人愿意成箱地购买吉露牌果冻。

1902年，伍德沃德和他的营销总监威廉·E·哈姆堡尝试了新方法。首先，他们花了336美元在《妇女家庭杂志》上刊登了一篇3平方英寸篇幅的广告。这则广告并没有大吹特吹地宣称吉露牌果冻已经成为“美国最出名的甜品”，而是向消费者介绍了吉露牌果冻的吸引人之处——“只要在吉露牌果冻上撒上一层鲜奶油或是薄薄的一层奶油冻，就能做成一道像样的甜品。如果你想要非常诱人的果冻，那么我们有几百种不同的精美配方可供你选择”。

为了向消费者展示吉露牌果冻各种诱人的搭配方法，吉尼斯纯正食品公司印制了几万份果冻调制指南，并把这些小手册交给销售员让他们免费送到千家万户。

这一良策巧妙地避开了销售员会碰到的主要障碍。如果销售员没拿到耗费巨资才能得到的外来销售员证，尽管他们驾着自己的轻马车在全美国奔波，也不允许去大多数小镇上挨家挨户地做推销。但是，吉尼斯纯正食品公司准

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

备的这些果冻调制指南却绕开了这个规定，因为免费赠送并不是销售。这些销售员可以到各家去敲门，然后把果冻调制指南送给家里的女主人，这完全是免费赠送，不附加任何其他条件。和生产吉露牌果冻相比，印刷的费用要相对便宜。吉尼斯纯正食品公司难以承受免费赠送吉露牌果冻的巨额推广费用，他们选择了第二优化的方案，那就是向消费者免费提供购买吉露牌果冻之后才用得上的信息。

在向一个小镇进行了地毯式的散发果冻调制指南之后，销售员会找到当地的商家，告诉他们接着可能会有很多消费者陆续要求购买吉露牌果冻这种新产品，他们如果明智的话，不妨先存一些货做准备。经过这样一番努力，销售员马车上满载的产品箱子开始慢慢变少了。

到了 1904 年，这一产品推广战略终于迎来了巨大的成功。两年之后，吉露牌果冻的年销售额突破了 100 万美元大关。公司后来还推出了“吉露牌果冻女孩”的广告，原来的果冻调制指南也升级成了吉露牌果冻“最畅销配方书”。在几年之中，吉尼斯纯正食品公司一共印制了 1 500 万本这种免费配方书。而在公司发展的最初 25 年间，它一共在美国挨家挨户散发了大约 2.5 亿份免费手册。著名艺术家诺曼 · 罗克威尔、林恩 · 鲍尔、安格斯 · 麦克唐纳都曾为这些手册配图。久而久之，吉露牌果冻已经成为美国人厨房不可分割的一部分，也成了家喻户晓的一个品牌。

这也催生了 20 世纪最强大的一种推销手段——免费派送某样东西，为的是创造另一种需求。伍德沃德明白“免费”这个字眼能重塑顾客心态、创造新市场、打破旧习并让所有产品看上去具有更加吸引人的独特魅力。伍德沃德也知道，“免费”并不意味着无利可图，只是意味着从产品到利润走了一条曲径通幽的道路，“招徕顾客的廉价品”（loss leader）这个词也进了日后的销售教科书。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金 · 吉列的剃须刀

与此同时，最著名的新型营销策略正在纽约市北部150英里处的波士顿工厂里酝酿。40岁时，吉列品牌的创始人金 · 吉列还是一个不得志的发明家，一个愤世嫉俗的反资本主义者，也是一个瓶盖推销员。尽管自己很有想法，精力充沛而且父母富有，但他的工作表现平平，他将此归咎于市场竞争的恶果。实际上，在1894年，他还出版过一本名为《人类的漂流》（*The Human Drift*）的作品。在书中他表示，所有的产业都应由一家公有企业接管，成百上千万的美国人都应该住在一座名为"大都会"的超大型城市中，该城市由尼亚加拉瀑布来提供所需的能源。然而，他所在瓶盖公司的老板对他只提了一条建议：发明某种人们能一次性使用并扔掉的产品。

有一天，他正用一把老式刮胡刀剃须，那把刮胡刀已经太旧了，没法再磨快了。就在这时，突然灵光一显，他想到一个点子。如果把老式的刮胡刀换成薄薄的钢制剃须刀片，那又会怎样呢？这样一来，人们可能就会觉得没必要花时间来磨快原来的刮胡刀，而是把刀片用钝后直接一扔就行了。经过几年的冶金试验，随弃式剃须刀诞生了。

但这种剃须刀并没有马上流行起来。在它问世的1903年，金 · 吉列仅仅卖出了51把剃须刀和168块刀片。在接下来的20年里，他尝试使用了各种营销技巧。他将自己的头像印在产品的包装上，这既使他成为传奇人物，也使有些人把他奉为神明。他用很低的折扣把几百万个剃须刀卖给了军队，希望士兵们在战时养成的剃须习惯能够延续到战后和平时期。他还把大批剃须刀卖给了银行，银行可以把它们送给新开户的客户（这就是"存钱送剃刀"活动）。他的剃须刀还和很多热门产品进行过捆绑销售，包括口香糖、咖啡、茶、调料以及棉花糖。

这些免费赠品帮助金 · 吉列销售了更多的产品，而这种销售策略从长远

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来说对他的帮助更大。他把剃须刀用很便宜的价格卖给了商业伙伴，而这些商业伙伴自己并不需要剃须刀，就把剃须刀免费送给了顾客，这样一来就创造了对随弃式刀片的巨大需求。而你一旦习惯了随弃式刀片，那么你的日常生活就离不开它了。

有趣的是，吉列公司免费赠送剃须刀的例子却很少有人知晓，唯一有记载的例子就是公司在 20 世纪 70 年代推出了 Trak 二代剃须刀，向消费者免费派放便宜的剃须刀和不可重复使用的随弃式刀片。吉列公司更常用的商业模式是以很低的利润率向银行等商业伙伴出售剃须刀，商业伙伴往往在做自己的产品推广时将剃须刀免费送出，而吉列公司真正的赢利点来自高利润的刀片业务。

吉列公司已经成功售出了几十亿块剃须刀片。如今，这种商业模式已成为很多产业的基石，例如派送手机，出售每月分期付款的商品，廉价出售游戏机并高价销售游戏软件，无偿为办公室安装昂贵的咖啡机并高价卖给经理们咖啡粉等。

“免费”成了现代营销者的战斗口号，而消费者对这一口号也是积极响应。

从 20 世纪初的这些商业模式尝试开始，“免费”开始慢慢推动一场消费革命，并决定了未来几百年的商业走向。纽约广告中心麦迪逊大道的兴起和超市的出现使得研究消费者心理成为了一种科学，“免费”也成为了一种可供选择的工具。免费收听的广播和电视节目（受众收听或是收看节目都无须付费）把整个国家的各个角落都联结到了一起，并创造出了一个大众市场。“免费”成了现代营销者的战斗口号，而消费者对这一口号也是积极响应。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

21 世纪的免费

当前我们生活在 21 世纪初叶，我们在创造一种新型的"免费"模式，这种"免费"模式对于下一世纪的影响也会很深远。这种新型的"免费"并不是一种左口袋出、右口袋进的伎俩，而是一种把货物和服务的成本压低到零的新型卓越能力。在 20 世纪"免费"是一种强有力的推销手段，而在 21 世纪它已经成为一种全新的经济模式。

这种新型的"免费"是一种以电脑字节为基础的经济学，而非过去建立在物理原子基础上的经济学。这是数字化时代一个独有特征——如果某样东西成了软件，那么它的成本和价格也会不可避免地趋零化（你有没有想象过，如果钢铁的价格下跌到接近于零，那么金·吉列就可以免费赠送给顾客剃刀和刀片，并通过其他新的途径例如剃须膏来赚钱）。这种趋势正在催生一个巨量的新经济，这也是史无前例的，在这种新经济中基本的定价就是零。

> 这种新型的"免费"并不是一种左口袋出、右口袋进的伎俩，而是一种把货物和服务的成本压低到零的新型卓越能力。

在原子经济中，随着时间的推移，我们周围的物品都在逐渐升值。但是在比特经济的网络世界中，物品变得越来越便宜。**原子经济的基调是通货膨胀，而比特经济的主旋律是通货紧缩。**

20 世纪的经济主要是一种原子经济，而 21 世纪的经济则是一种比特经济。在原子经济中，想要得到任何免费都需要换一种方式把钱给付了，这也是为什么很多传统的"免费"优惠让人看来像是诱饵，你最终还是要付钱。而在比特经济中，真正的免费是存在的，账单上的钱真的可以一笔勾销。人们对于原子经济中的"免费"自然心存怀疑，而对于比特经济中的免费则觉得可以信任。人们从本能上明白这两种经济之间的区别，也明白为什么在网络上"免费"可以畅行无阻。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在线商家尝试使用免费经营模式已经超过 15 年了，关于在线经营的免费和付费的最后之争已经结束，人们得出结论：免费是在线沟通的应有之义，而付费筑起的围墙则会降低你的知名度。2007 年，读者已经能够在线免费阅读《纽约时报》了。《华尔街日报》的做法也差不多，这份百年老报使用了一种聪明的混合经营模式，使得阅读者很容易就把网站上的故事同朋友在线分享，登载在博客或是其他媒体上。英国摇滚乐队电台司令（Radiohead）和美国的九寸钉乐队（Nine Inch Nails）时常会把自己的音乐作品免费供网民分享，因为他们觉得通过这种方式能提高自己的知名度并打造更大的粉丝团，其中的一些歌迷会来参加他们的音乐会，还有一些歌迷很愿意付钱来买更高音质版本的音乐作品。游戏产业中发展最迅速的当属发布广告网站的轻松在线休闲游戏和免费的大型多人线上角色扮演游戏。

“免费经济学”的兴起是由数字时代的科技进步来推动的。就像摩尔定律所指出的趋势，电脑处理器的价格平均每 18 个月会下降一半，而网络带宽和存储器的价格下降的速度更快。互联网的作用就是将三者融合在一起，在科技的三重作用下加速价格下降的趋势。处理器、带宽、存储器构成了价格下行的三驾马车。因此，在线网络每年的贬值速度将近 50%，也就是说，今年你在 YouTube 网站上播放一个视频帖子的成本（2008 年的价格是每增加一个新用户每小时的成本为 0.25 美分），到了明年就会打个对折。决定在线生意的成本趋势都和这相同，那就是向零点趋近。难怪在线商品的价格也一直处于下降通道中。

未来学家乔治 · 吉尔德 1990 年出版的《微观宇宙》（*Microcosm*）是第一本阐述比特经济学的著作，他把比特经济学的产生纳入了历史的视野：

> 在每次产业革命的过程中，都会有某样关键的生产要素成本大幅度下降。和从前相同的生产要素相比，在新产业革命中这种要素的价格几

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乎降为零。例如，经过工业革命，和从前用动物和人力相比，机械的动力成本几乎成了免费的。突然间，你可以做之前办不到的事了。你可以让一个工厂 24 小时不间断地开工，源源不断地生产出产品，这在工业革命之前是难以想象的。

如今，最有意思的商业模式就是利用“免费”来赚钱。不论早晚，各家公司都要找到各种方法来利用好“免费”或是与它竞争。本书讨论的就是怎样做到这一点。

如今，最有意思的商业模式就是利用“免费”来赚钱。不论早晚，各家公司都要找到各种方法来利用好“免费”或是与它竞争。

首先，我们会回顾“免费”的历史以及它为何对我们的选择有这么大的影响。其次，我们会分析一下数字经济如何对“免费”进行变革，把它从一种销售伎俩变成了一股经济驱动力，并催生与之相关的商业模式。最后，我们将深入剖析免费经济学的潜在原理，看看它内在的机理是什么，在什么地方发挥作用，为什么经常有人对它有误解或是抱有恐惧心理。在开始这些讨论之前，我们需要考虑一下：“免费”到底是什么意思？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一部分

什么是免费?

- 免费 101：如何理解“免费”
- 免费的历史：零、午餐和资本主义的敌人
- 免费心理学：你感觉免费如何?

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

02

免费 101

如何理解“免费”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导读

免费的含义从来都不像字面上看上去那么简单，但是它却自然而然地能成就一笔笔的生意。

林林总总的免费归根结底都表现为同一实质——让钱在不同的产品之间、人之间、现在和未来之间、不与钱打交道的市场和回到金钱市场之间转移。经济学家把它称做“交叉补贴”（cross–subsidies）。

交叉补贴可以有不同的作用方式：比如，用付费产品来补贴免费产品，用日后付费来补贴当前免费，由付费人群来给不付费人群提供补贴。

世界就是一个交叉补贴的大舞台。每次你用 Google 网站来搜索时，你都在帮助 Google 公司提高精准定位广告的系统运算法则。你在使用某项服务的时候又创造了富有价值的成果；在你浏览到博客上的免费内容同时，作为回报，你在某人博客上增加的浏览量或是链接都提高了博主的信誉等级。他可以用高信誉等级来得到一份工作，扩大他的交际圈，或是找到更多的顾客。有些时候，信誉等级也能够转换成为滚滚现金，但是我们难以判断每一次这种转换的准确途径，因为每一次转换都是不同的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“免费”这个词可以表示很多含义，而且它的含义这些年以来一直在发生变化。它会引起别人的疑虑，但是它吸引人们注意力的能量却很少有其他词能够与之媲美。它的含义从来都不像字面上看上去那么简单，但是它却自然而然地能成就一笔笔的生意。如果我们当前的经济是建构在“免费”之上的，那我们从一开始就要弄明白到底什么是“免费”，它的运行机理又是什么。

我们首先来看一看“免费”的定义。在法语、西班牙语和意大利语等拉丁语系的语言里，“免费”的意思不像英文中那样含混不清，而是由两个词来表达不同的含义。一个词来源于拉丁语的 liber，表示自由的含义；另一个词来源于拉丁语的 gratis，是 gratiis 的缩写，表示“表达谢意”、“无须偿付”或是“零价格”的含义。在西班牙语中的 libre 表示褒义，例如言论自由等说法，而 gratis 总会让人疑心是不是推销手段的背后有猫腻。

在英文中，这两个含义都混合在一个词里面了。这对于企业营销者而言是有好处的，其中蕴藏的“自由”那层褒义容易让消费者放松警惕，但这也增加了“免费”一词模棱两可的含义（这也是为什么有时候用英语演讲时，会选用 gratis 这个词而不用 free，来强调某样东西真的不要钱）。

这个开源软件世界鼓励大家自由使用和重复使用各种软件（“免费”的一层含义），不收取费用（“免费”的另一层含义）。人们为了区别两者，就会说

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成是“不花钱喝啤酒的那种免费和不花钱听演讲的那种免费”。

那为什么最终只用 free 这一个词就可以表示“免费”呢？为什么选用了这个词呢？也许你想象不到，这个词来源于古英语中“朋友”的词根。以下是语言学家道格拉斯·哈普尔（Douglas Harper）的解释：

（现代英语里的“免费”和“朋友”）都来自古英语中的 freon/freogan，表达的是“给某人自由、爱某人”的含义，最主要的含义是“喜爱、友谊、相爱”，在一些语言（尤其是在日耳曼语或是凯尔特语）里，还衍生出了“自由”的含义，或许是因为“喜爱”或是“朋友”主要用于某个部落里的自由成员（而非奴隶）。

“给予而不收费”的含义在 1585 年产生于“免予收钱”的概念。

因此，我们可以说“免费”来源于“自由”的社会概念，兼有奴隶制和收费这两种背景。

在这本书中我们要谈的是在这一背景下产生的“免费”概念，就像免费畅饮啤酒或是免费午餐的概念。

林林总总的免费

即便在商界谈论“免费”，其实也有各种各样的含义和商业模型。有时候，所谓的“免费”并非真的有天上掉下的馅饼。“买一赠一”只是打五折的另一个说法罢了，“内有免费赠品”其实表明赠品的成本已经包含在总价里了，“免费送货”一般说明送货的成本已经包含在产品涨价之中了。

当然，有时候打着“免费”标语的确实不用掏钱，这种营销模式并非什么新鲜事物。“免费样品”是一种简单的营销手段，这样做一方面是为了推出某种产品，另一方面是想让消费者在心中产生一种负疚感，想要掏全

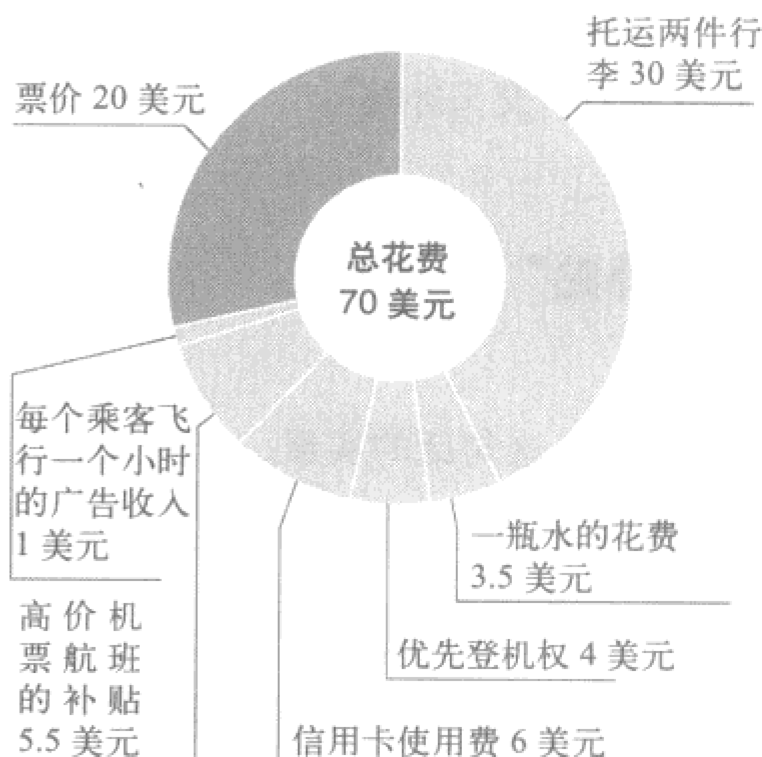
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

款来买下这种商品。对于“免费试用”的商品，你确实不用掏腰包，但试用期的长度往往是有限的，而在试用期就要结束之前你发现已经离不开这种商品了。一些加油站提供的“免费打气”服务在经济学上称为互补商品(complementary good)，某件不收费的产品或服务（例如可以免费给车胎充气）能够增加消费者对于另一样付费商品的兴趣（这有可能是加油站里的任何商品，口香糖或是汽油)。

空中旅行怎么会免费？

每年，约有 130 万乘客从英国伦敦飞往巴塞罗那。总部位于都柏林的 Ryanair 航空公司的低价票每张才 20 美元（约 10 英镑)，其他航线的价格也差不多便宜。Ryanair 航空公司的首席执行官说，他希望有一天自己所有的机票都能免费（或许可以通过乘客在机舱上的豪赌来弥补公司的盈利，从而把飞机变为空中赌场)。为什么一张跨越英吉利海峡的机票竟然要比从机场到酒店的出租车更便宜呢?

Ryanair 航空公司要把一位旅客从伦敦送到巴塞罗那，平均花费 70 美元，下面是它如何把 70 美元挣回来的示意图：



- **削减成本** Ryanair 航空公司都是在停机坪上让乘客登机和下机，这样就可以减少使用停机位的费用，该公司还能从那些想要竭力扩大客流的机场那儿享受到更低的停机费。
- **增加其他收费** Ryanair 航空公司对于在机舱内享用食物和水都要另外收费，优先登机、托运行李、父母带小孩飞行也要单独收费，通过网站租车和预订酒店，公司也会得到一部分提成，广告商要在机舱内做广告也要付费，通过信用卡购买机票公司也有提成。
- **通过高价机票来弥补损失** 在出行高峰时期，同样的一张机票会卖到 100 美元以上。

现在我们到处都能找到发布广告的媒体，包括免费收听的广播和电视节目以及大多数网站。通过发布广告的媒体来免费传播信息是在一个世纪前就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

存在的商业模式，在这种模式下第三方（广告商）来为第二方（消费者）免费获得这些消息付费。

最近，我们有时真能得到免费的午餐，而且这也成了一种全新的商业模式。人们大多在线使用这样的商业模式，在边际成本几乎降低到零以后，数字经济成了主流。照片分享网站 Flickr 对大多数用户都是免费的（网站也几乎没有什么广告）。同样，Google 网站提供的大部分服务也是免费的，没有什么广告，尽管用这种商业模式推出了一些新型软件或是服务（例如 Gmail 邮箱服务），但并没有强行推销什么内容。以维基百科和博客空间为代表的网站成为“礼品经济”的代名词，这些网站的经营动机和金钱没有关系，而是为了积累知名度、吸引网民眼球、表达观点或是其他目的。

这些免费现象可以划分为四大类，其中有两种是之前就存在的，但也在继续变化；另外两种是在数字经济时代产生的。我们在对它们进行分析之前，先把思路拉回一些，看清楚林林总总的免费归根结底都表现为同一实质——让钱在不同的产品之间、人之间、现在和未来之间、不与钱打交道的市场和金钱市场之间转移。经济学家把它称做“交叉补贴”。

世界就是一个“交叉补贴”的大舞台

交叉补贴体现了“天下没有免费的午餐”这句话的实质，也就是说你要吃一顿午餐，饭钱肯定是要某个人通过某种方式来偿付的，如果不是你直接付的，那么也是由某个和免费吃这顿饭利益相关的人来付账。

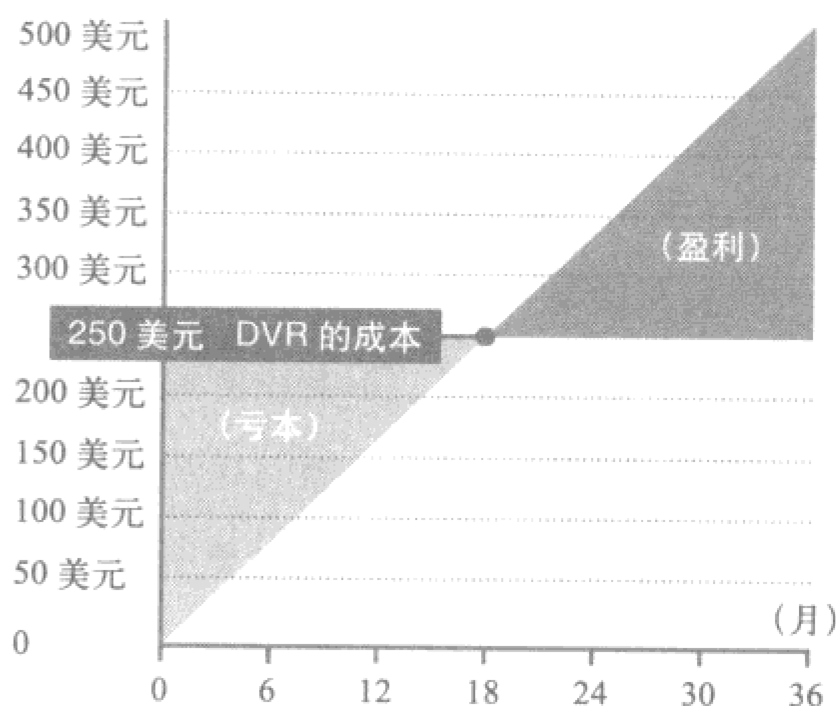
有时候，人们对产品的付费方式是非直接的。你手里读的那份免费报纸是可以收到广告费的，广告费是产品零售商营销成本的一部分，而且它们已经考虑好了自己的利润率，最后你（或你身边的人）会以通过购买更昂贵的商品来支付它们的广告成本。你给予零售商的还有声誉（别人看到你在读那

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

DVR 怎么能免费呢？

电话公司会出售包月套餐，电器公司会出售一些小家电，这些都好理解。但是美国电信巨头康卡斯特公司（Comcast）既在这两个领域之内，又有很多业务超越了这两个领域。这就给了它足够大的灵活性来进行产品交叉补贴，某种产品免费为的是出售其他产品。出于这一目的，公司免费向 900 万用户发放了带有机顶盒的 DVR。那它又该怎样收回这样一笔钱呢？

康卡斯特公司在一年半的时间内挣回 DVR 的成本



- **增加隐藏费用**　对于每个新的 DVR 用户，康卡斯特公司都会收取 20 美元的初装费。
- **收取月度使用费**　公司的用户每个月要缴纳 14 美元的 DVR 使用费。即便我们按 DVR 的最高成本估计，公司为每台 DVR 掏了 250 美元，那么不出一年半，用户缴纳的使用费也足够弥补 DVR 的成本了。
- **其他收费服务**　公司用免费的 DVR 来吸引消费者，然后让他们对高速上网（8 兆流量的上网服务每月收费 43 美元）和数字电话（每月收费 40 美元）产生兴趣，这还不包括看一部电影就要付一次费的服务（每部电影收费 5 美元）。

份报纸）和你的时间。也许你在超市得到了购物免费停车的优惠，但其实停车场的成本已经打入了商品的价格上涨之中。也许你得到了一些免费样品，但是那些付了全款买同样商品的人已经给你提供了交叉补贴。

在礼品经济中，交叉补贴的形式很难一眼就看穿。博客确实是免费的，上面往往也没有广告，但那并不代表每次你浏览博客的时候没有发生价值交换。在你浏览到博客上的免费内容时，作为回报，你在某人博客上增加的浏览量或是链接都提高了博主的信誉等级。他可以用高信誉等级来得到一份工作，扩大他的交际圈，或是找到更多的顾客。有时候，信誉等级也能够转换成为滚滚金钱，但是我们难以判断每一次这种转换的准确途径，因为每一次

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

转换都是不同的。

交叉补贴可以有不同的作用方式：

- **用付费产品来补贴免费产品。**招徕顾客的廉价品是做生意的幌子，例如通过价格不菲的爆米花来补贴不赚钱的电影，或是通过餐厅里昂贵的红酒来补贴便宜的饭菜。免费还会以更多的形式出现，例如某种商品不是打折出售，而是完全免费赠送，"内有免费礼物"或是更常见的免费样品就属于这种推销手段。这种免费的商业模式很久之前就存在了，我们很熟悉，而且它的表现形式也很直接，因此我们就不赘述了。
- **用日后付费来补贴当前免费。**赠送手机但必须使用移动通讯商两年以上的服务就是一个经典的长期交叉补贴案例。这种营销手段把手机服务从追求某个时间节点的收入延伸到更长的时间段。如果你使用了这种服务，那么就是未来的你在给现在的你提供交叉补贴。使用这种服务的人不会去多想每年要付的手机费，而是会因为今天刚拿到的免费手机而沾沾自喜。
- **付费人群来给不付费人群提供补贴。**类似的例子有俱乐部男士买门票而女士免票，"孩子免费入场"，富人多缴税、穷人少缴税（有时候不缴税）的累进税制。把市场根据人们愿意付费的诚意和能力划分为不同的人群，是一种传统的定价理论。在这种情形下，免费以非常极端的形式出现，商家希望免费得到产品或服务的相关消费群体能够掏腰包。商家寄希望于不用掏钱的消费者能够吸引到掏钱的消费者（俱乐部女士免票的例子），或是可以带来会掏钱的消费者（孩子免费入场的例子），而且不用掏钱的消费者中日后有一部分人也会慷慨解囊。当你在美国赌城拉斯韦加斯徜徉并欣赏建筑物奢华的装饰时，你确实不用掏钱，但是这些大楼的老板们希望你能够停下来去赌场赌一把，或是去商场血拼购物（如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

果你既去赌钱又去购物，他们会笑得合不拢嘴的)。

在整个交叉补贴的世界里，免费模式主要可以分为下面四大类。

免费模式一：直接交叉补贴

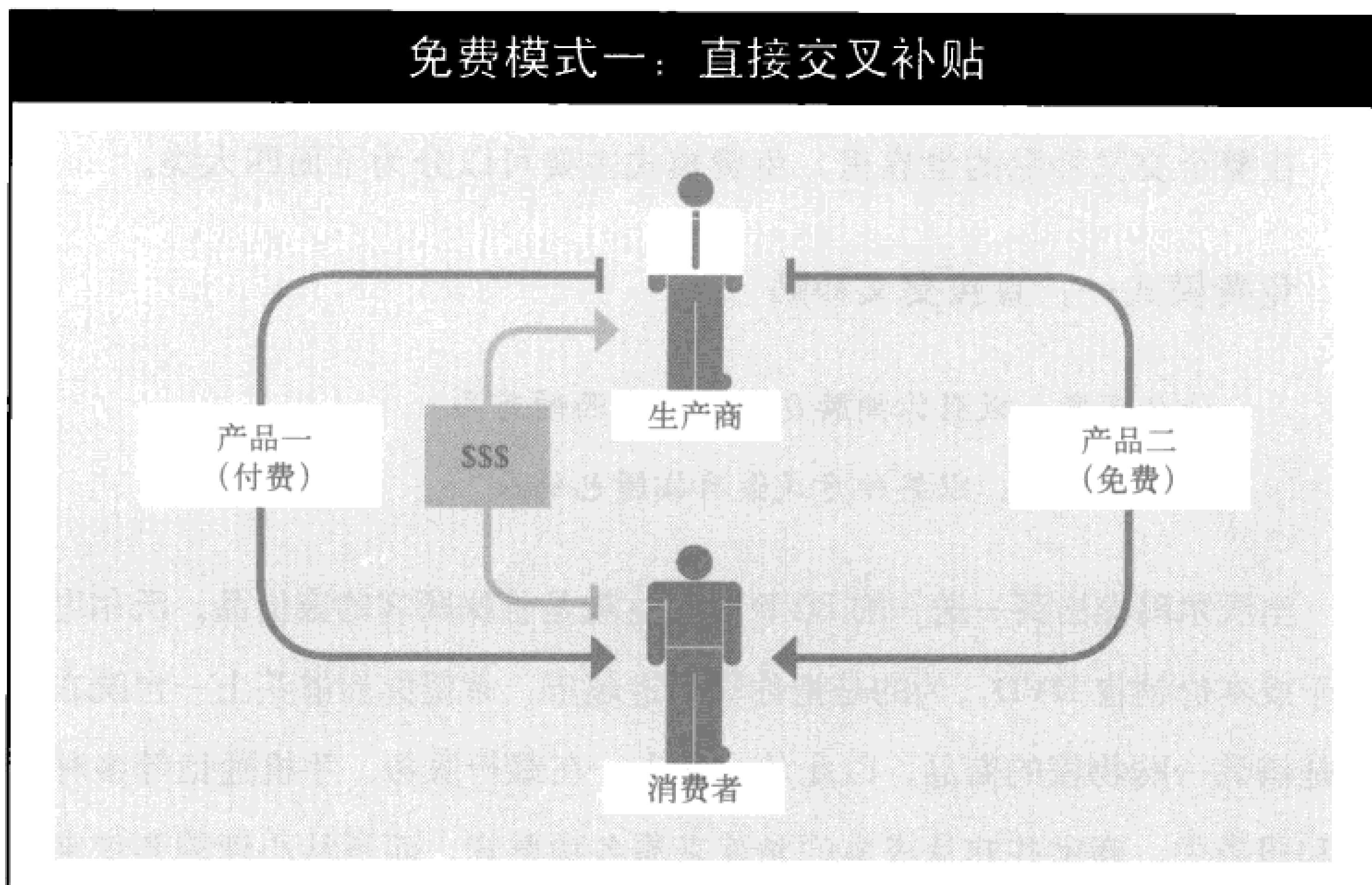
什么免费：吸引你掏腰包买其他东西的商品

谁享受免费：以某种方式最后掏腰包的人

当沃尔玛推出买一送一的DVD时，这就是招徕顾客的廉价品。沃尔玛以低于成本价销售DVD，为的是把你吸引进超市，希望你能够买上一台洗衣机或是满满一购物筐的商品，以此从中赢利。在银行服务、手机通话等多种产品和服务中，商家并非从成本的角度来看各项要素，而是从心理的角度来衡量。也许移动电话服务商给你提供的手机包月通话服务并不挣钱，但是它把这一价格压低，是因为它知道这是顾客选择移动电话服务商最先考虑的要素，而你之后每个月会使用的语音邮件服务将是一个很大的赢利点。公司可以把一组产品的价格定为零（或接近零），为的是让其他产品而且是让更多数量的产品显得更加吸引人。

越来越多的行业采用了这种金·吉列模式的交叉补贴。先进的科技也给了公司更大的自主权，它们能够在更广阔的领域内重新界定自己的市场，也能够有更大的自由度可以赠送一些产品和服务来推销其他商品。例如，Ryanair航空公司在航空业掀起了翻江倒海的浪潮，这家爱尔兰公司并不只是把自己看做一家出售机票的航空公司，而是把自己定位为提供全方位服务的旅行社。你得到信用卡时并没有掏钱，因为银行可以从你划卡的零售商那里赚到手续费，零售商自然也会把手续费的成本加入你购买的商品之中（如果你在月底信用卡账单寄来后没有全额付款的话，那么银行还可以从你要支付的利息中赚到更多的钱)。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



免费模式二：三方市场

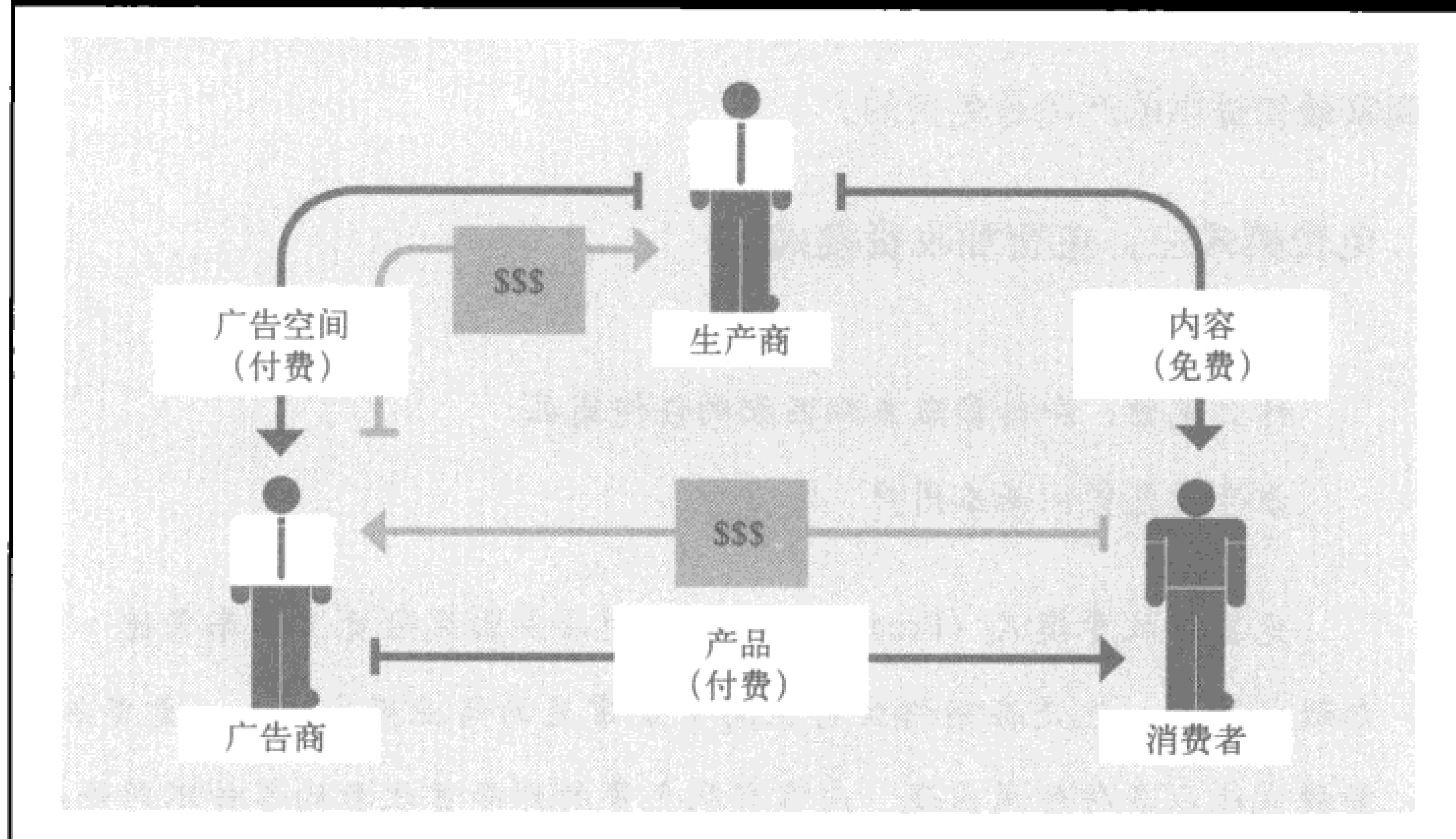
什么免费：内容、服务、软件等

谁享受免费：任何人

最常见的“免费”经济是建立在三方系统基础之上的。在这种市场系统中，第三方付费来参与前两方之间的免费商品交换。听起来很复杂吗？其实你生活中每一天都会遇到这样的情况，这也是各种媒体的运营基础。

按照传统的媒体运营模式，一个发行商会免费（或近乎于免费）给消费者提供信息产品，广告商则向发行商付费，从而形成了一个三方市场。广播节目是免费收听的，电视也是免费收看的。同样，报纸和杂志发行商向读者收取的费用远远低于报刊采编、印刷和分销的成本。它们做的事其实并非把报刊卖给读者，而是把读者卖给了广告商。这就是一个三方市场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



在某种意义上，互联网代表着媒体运营模式延伸到了各行各业。在互联网上，并非只是广告商给一切付费这么简单。媒体公司能够围绕免费的信息用数十种方式挣钱，包括把客户的信息出售给品牌授权商，提供“增值”订阅服务以及直接经营电子商务。目前，在同样的商业模式上已经建立起了网络公司的整个生态系统。

经济学家把这种模式称为“双边市场”，因为两个截然不同的群体在进行协同支持：广告商给媒体付费，为的是把信息传递给消费者；媒体则给广告商提供支持。而最终消费者会掏腰包，但却是以一种非直接的方式——因为商家的营销成本增加，商品的最终售价也会提高。这种模式在非媒体市场也存在，例如信用卡——免费向消费者提供信用卡就意味着他们会更多地刷卡消费，商家也需要向发卡行缴纳更多的手续费；软件公司把免费的操作系统工具

报纸和杂志发行商向读者收取的费用远远低于报刊采编、印刷和分销的成本。它们做的事其实并非把报刊卖给读者，而是把读者卖给了广告商。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

送给应用软件开发商使用，为的是吸引更多的消费者来使用这一平台界面。在每一个例子中，成本或者已经分散化了，或者变得不明显了，让消费者觉得商家最初提供的产品是免费的。

免费模式三：免费加收费模式

什么免费：和付费版本相匹配的任何商品

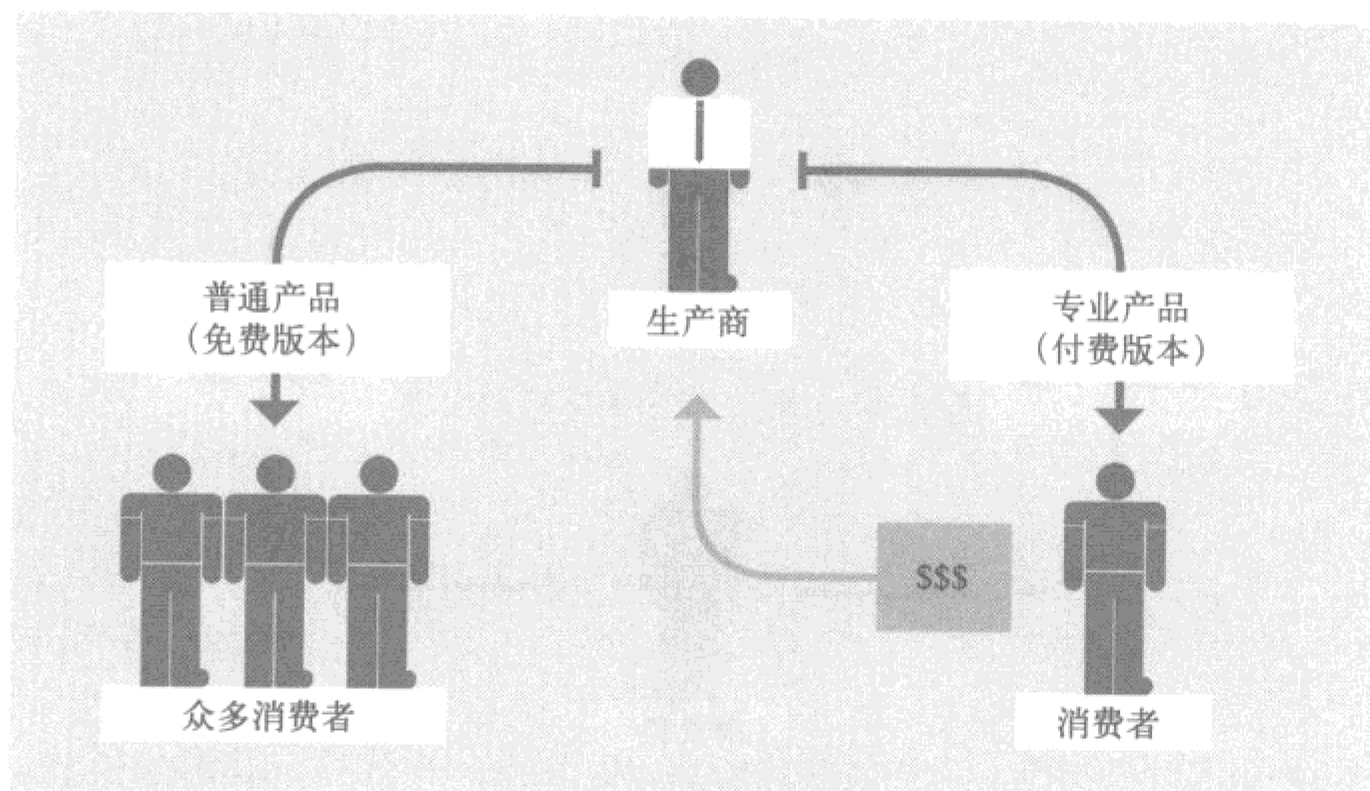
谁享受免费：基本用户

免费加收费模式（Freemium）这个说法是由风险资本家弗雷德·威尔逊创造的，也是在网络生存空间中最常见的商业模式之一。免费加收费模式能以多种形式出现，内容有从免费的到昂贵收费的各种不同等级，有些网站和软件如果付费的话可以享用比免费版功能更多的“专业版”（可以回想一下免费的 Flicker 软件和每年付费 25 美元的 Flicker 升级版）。

这种模式你听上去感到很熟悉吧，就像我们随处可见的免费样品，包括商场里香水柜台和街角推销员推销的东西。两者确实有相似之处，不过也有很大的区别。传统的免费商品往往是在产品推广期间赠送一些糖果，或是把尿布寄给孩子母亲。因为这些免费的商品都是有实际成本的，因此商家在推广期免费赠送的和实际销售量相比只是很小一部分，他们的目标就是吸引消费者的眼球，以刺激更多的商品消费。

而对于数字化产品而言，免费和付费的比率刚好颠倒了过来。通常而言，一家网站会遵循“5% 定律”，也就是说 5% 的付费用户是网站的所有收入来源。在免费加收费模式中，这就意味着在 20 个网站用户中，有一个是付费用户，其他 19 个都是免费得到服务的。这种模式之所以能够运转下去，是因为给那 19 个人提供服务的成本是相当低的，可以看做是零。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



免费模式四：非货币市场

什么免费：人们选择免费赠送的、没有寄希望别人付钱的任何东西

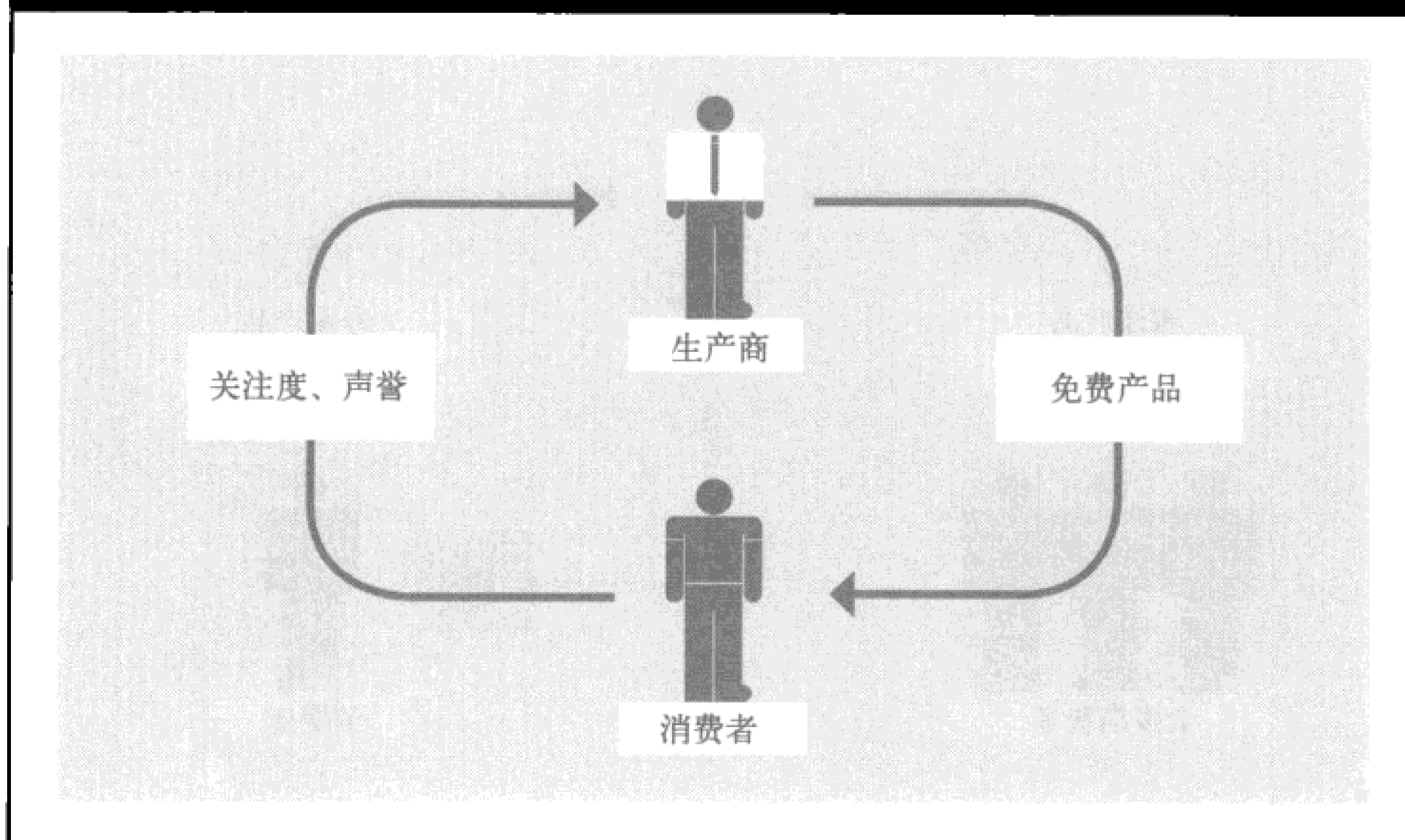
谁享受免费：任何人

这种类型也会有几种不同的表现形式。

礼品经济

维基百科和 Freecycle 网站（在线交换二手礼物的平台）让我们发现，金钱并非人们行为处事的唯一动力。利他主义的动机总是存在的，而网络则给了个人一个让这些行为发挥世界性影响的大舞台。在一定程度上，零成本的信息传播已经使得这种传播成为了一种产业。从以金钱来衡量的经济角度看，这种信息传播似乎都是免费的，看似像不正当竞争，但这也恰恰说明了我们对于价值衡量的短视，而没有留意这种信息传播真正创造的价值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这种信息传播的动机是多种多样的，包括赢得声誉和关注度，以及不容易察觉的其他考虑，例如表达观点、分享快乐、种下善因、得到满足感以及纯粹的自我兴趣（通过 Freecycle 或是 Craigslist 这样的网站把东西送给别人，免得你还要照管一大堆物品）。有时候，这种给予也是无意识的或被动的。如果你有一个公开的网站，那么不管你是否有意为之，你都把信息给了 Google 搜索引擎；你把手中的饮料喝完后，就把铝罐扔进了可回收物垃圾箱里，无家可归靠收破烂为生的人可以把它捡出来卖钱，尽管这并非你的本意。

劳动交换

如果你能通过几个阻挡垃圾邮件站点的验证码，那么就可以在网上得到免费的色情图片。具有讽刺意味的是，你正在做的事就是用填写验证码的人类智能来将网站上的内容解码，这也正是发送垃圾邮件者所感兴趣的事，因为网站用这些验证码来把他们的邮件阻挡在外面。而一旦你通过了这些验证码，那么发送垃圾邮件者也能够进入这些网站了，这对于他们的意义远比你看这些诱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人色情照片所消耗的带宽更重要。在他们看来，这就是一个黑箱，人们设置了一些歪歪扭扭的验证码，最后又得到了解码之后的内容。但是，在这个黑箱内部，有成千上万人在不经意间做着劳动交换。这就像 Digg 网站上的故事评分、雅虎知识堂的投票功能、Google 美国 411 语音查号台一样。每次你用 Google 网站来搜索时，你都在帮助 Google 公司提高精准定位广告的系统运算法则。在上述每个例子中，你在使用某项服务的时候又创造了富有价值的成果，或者是提高了某个网站的服务，或者是创造了对别人有用的信息。不论你留意与否，其实你在得到某项免费服务的时候也在和别人进行劳动交换。

日常生活中的免费测试

免费实例	免费模式
	免费模式一：直接交叉补贴
苹果专卖店	商家断定你会掏腰包买点什么
健身俱乐部体验卡	同上
孩子的音乐课	同上
本－杰瑞冰激凌店免费品尝日	同上
在线照片打印（免费样品）	同上
小型的商业课（政府资助）	你来付税
BBC 语言学习课程	如果你是英国人且付税，则可享受交叉补贴；如果你不是英国人的话，则适用礼品经济法则
常用的电话号码（免费拨打的电话） 800 电话台或 Google 美国 411 语音查号台 免费的提醒邮件	**免费模式二：三方市场**
	免费模式三：免费加收费模式 （免费和付费版本）
Skype 软件（免费拨打电话）	（付费版本可以同手机连通）
百老汇孩童之夜	（父母给孩子掏腰包）
美国麻省理工学院公开课平台（在线免费学习） 从 Craiglist 网站免费领养宠物 免费物品交易 免费餐馆的博物馆（捐赠资金来运营） 图书交换网站（Paperbackswap.com）	**免费模式四：非货币市场**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

盗版

最能体现盗版猖獗的当属在线音乐了。因为数字化音乐的复制便捷和朋友间的分享，使得传播音乐的成本几乎变成了零。在这种情况下，不管有没有商业模式，仅仅出于省钱的因素考虑，在无限制的传播手段下，音乐产品变成了免费的。这股力量如此强大，以至于法律、版权保护规定、道义上的负罪感以及大牌唱片公司所能想到的一切阻止盗版的努力都无法奏效（这种现状还会延续下去）。一些音乐家和歌手把自己的音乐在线免费同乐迷分享，因为他们把这作为音乐会、音乐产品、专利权和其他付费内容的推销手段。而其他一些音乐人干脆承认，对于他们而言，在音乐界打拼已经甭想赚到钱了，在这个行业里工作主要是为了其他原因，例如追求快乐或是灵感的表达，这倒是大多数音乐人士共同的特点。

日常生活中的免费测试

我们来看一看上面的几种免费模式在日常生活中是以怎样的形式出现的。最近，我在一个报亭上看到《返璞归真》（*Real Simple*）杂志封面上写着一行字“你能免费得到的36样意想不到的商品和服务”。不论是哪个月，你在报亭都能看到类似的内容。这看起来像是检验免费模式的典型的例子。在这一期《返璞归真》杂志提到的前一半免费商品有如下特点：

你会发现有些免费商品和服务兼有几种免费模式的特点，而且它们的竞争对手也在使用不同种类的免费模式（电话和网络查询目录服务系统1-800-FREE411的竞争对手Google美国411语音查号台是不支持广告的）。此外，政府提供的服务也是一种特别的交叉补贴，因为纳税人所缴纳的税收和所享受服务之间的联系是间接的、不明显的，而且纳税人享受服务的范围很广。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们把免费分为这几种模式的必要性不言自明，而且这种分类方法的效果也很好。没有任何一种分类方法会十全十美，遇到特例和几种模式交叉的情况也是很正常的。这种分类方法在接下来的章节里还能够给我们带来很多帮助。

三种价格

在这本书中，我们主要讨论的是两种价格——需要掏钱（正价格）和不需要掏钱（零价格）。但有时候还会碰到第三种我们不能忽视的价格，那就是商家给你钱。我可没有瞎说，确实存在着这种负价格。你使用某个商家的产品或服务，它还要倒贴给你钱，而非你给商家钱。

也许你会觉得这种现象并不多见，其实在生活中你经常会遇到这种情况。微软公司付费让你使用它的搜索引擎，从中你可以发现负价格的发展趋势。其实负价格的现象在传统的营销中有着悠久的历史，例如现时折扣、购物返现金的营销手段，以及现金积分、航空公司里程积分和其他使用信用卡或消费得到的奖励。

当然，上述这些情形中很少真正有负价格，你迟早都要从自己的钱包里掏钱。遇到这些情形，尽管这些钱或积分都不是白来的，但是消费者往往会把它们当成是天上掉下来的。

例如，现金返还的打折方式会让消费者的心态发生逆转，还会放弃最初想要省钱的想法。研究表明，如果购买一辆新卡车能够得到 1 000 美元（或者某个数额）的支票奖励，那么他们在掏腰包的时候钱就像中彩票白来的一样，感觉钱是从天上掉下来的，一点都不心疼，而事实上他们买车的车贷以后还要自己来偿还。男士们分期付款买下昂贵的高尔夫球杆时，如果太太们在场的话往往都会舍不得让他们买，但是太太们也不会阻拦先生们，尽管她们明白就像信

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

用卡还款一样，在接下来几年里球杆的钱也要分期付上。

在丹·艾瑞里的《怪诞行为学》①（*Predictably Irrational*）一书中，里面有一个关于负定价的经典案例。有一次，丹·艾瑞里告诉自己在麻省理工学院斯隆商学院的学生说，他要朗读诗歌（沃尔特·惠特曼《草叶集》里的诗），但是不知道朗诵的价格该怎么确定。他给每个学生都发了问卷调查表，其中一半学生的调查表是问他们是否愿意花 10 美元来听他朗诵；另一半学生的问卷调查表上写着如果他付 10 美元，他们是否愿意听他朗诵。丹·艾瑞里接下来又问，如果他分别读一首短诗、不算太长的诗或是长诗，他们分别愿意出多少钱。

丹·艾瑞里最初的定调就是行为经济学家所说的“锚固”（anchor），他让消费者在心里对什么价格合适有了一个思维定式，这对于他们最后到底愿意付多少钱会有很大的影响。在这个案例中，那些被问及是否愿意付 10 美元来听朗诵的学生平均给出 1 美元的价格来听短诗，2 美元的价格来听不算太长的诗，3 美元的价格来听长诗。

与此同时，那些思维定式认为丹·艾瑞里要付给他们钱的学生平均的报价是得到 1.3 美元听一首短诗，得到 2.7 美元听一首不算太长的诗，得到 4.8 美元听一首长诗。

丹·艾瑞里还特意提及，马克·吐温在《汤姆·索亚历险记》中给了一个很好的例子：汤姆·索亚不得不帮家里干给篱笆刷油漆的苦差事，但他把这份工作炫耀得特别有意思，惹得伙伴们羡慕得不行，不仅抢着干这份苦差事，而且还愿意付钱给他。不过，通过这个故事，那些本可以得到奖赏却给了对方奖赏的人可以悟出一个道理。马克·吐温有一番仔细观察之后的洞见：“英国有一些富人，在夏天他们会乘坐四匹马牵引的豪华马车，每天要坐

① 《怪诞行为学》已由中信出版社出版。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

车出门二三十英里，因为坐这样的豪华车会花上他们一大笔钱，所以觉得有面子。但是，如果免费给他们提供这项服务的话，他们反而觉得乘马车出门是一件累人的事，也就不再乘马车了。”

CD 宝贝公司（CD Baby）的创始人德雷克 · 西弗斯把这些例子称为“逆转的商业模式”。在现实生活中也有这样的例子。洛杉矶的一些请艺人演出的俱乐部已经不像从前那样给乐队付钱了，而是反过来向在俱乐部演出的乐队收费。因为这些艺人们更加看重的是表演的机会，而不是得到几张钞票，如果他们表演非常好的话，就有可能像前辈一样出道成为职业歌手。

在丹麦，有一家健身俱乐部给会员提供了一种服务：只要你一周内能至少去俱乐部一次，那么你就不需要付费；但是，如果你某一周没能去俱乐部，那么你就要付当月的健身费用。这个商业理念真是很好。如果你每周都去俱乐部的话，你自己感觉很好，而且对这家俱乐部的印象也会很好。但是总会有某一周你因为太忙而没能去俱乐部，这样一来你就需要掏钱，但是你只会责怪自己这周没能去俱乐部。和那些你掏了钱却又不常去俱乐部的会员不同，成了这家俱乐部的会员之后，你的本能就是不要失去会员资格，你对这家俱乐部的忠诚度也增强了。

免费电话会议公司（Free Conference Call）的收入来自电话公司，而非使用这项服务的最终用户，因为免费电话会议公司知道用户是通过哪家电话公司在使用电话会议服务。免费电话会议公司和每家电话公司都达成了合作协议，因为他们的服务能够让各家电话公司的用户拨打更长时间的国际长途。免费电话会议公司并没有给长途通话费买单，而是让这些电话公司给经常使用电话会议的用户来买单。

最后，我们还要提一下 Jicka.com 这个网站，它希望能够成为和 Craiglist 相抗衡的免费分类信息发布网站。为了实现自己的目标，这家网站决心提供比免费还要优质的服务。如果你在 Jicka.com 网站上发布要出售自己房子的信

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

息，那么买家会得到半年时间的有限担保。同样，如果你通过 Jicka.com 网站出售汽车的话，那么买家能得到一个月的有限担保。在 Jicka.com 网站上登出任何广告帖子，都可以确保在一年内你的账户信息不会被盗。Jicka.com 网站的这一招并没有花他们任何钱，提供担保的保险公司认为这也是很好的一个营销机会，如果免费尝试使用这些担保的用户中有一些想成为保险公司的付费投保人，保险公司就有钱赚了。

在上述每一个案例中，聪明的公司都让正常的金钱流动方向发生了逆转，它们或者是让某样东西免费，或者是在本应其他公司付账的时候买单。这些点子其实并没有什么很高的技术含量，不过想到这些点子需要你用企业家的思维来创造性地看待价格。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

03

免费的历史

零、午餐和资本主义的敌人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读

在家里，免费自然是通行的法则。金钱给交易提供了一种大家都能对价值达成共识的尺度，物物交换也让位于金钱支付。

从 20 世纪初开始，“免费”再度兴起，成为了一种营销手段。随着广播这种 20 世纪最具革命性的媒体方式诞生，免费也开始日益发挥重要的影响力。

电台免费广播并没有像美国作曲家、作家与出版商协会担心的那样让音乐界就此萧条下去，相反这让音乐界更加壮大而且盈利更丰了。

我们更容易关注资源贫瘠的特性使得我们会忽略生活中出现的充裕物资，电脑使得信息变得非常充裕。

如果某种商品出现了充裕的局面，那么其成本就会压低到近乎为零，而企业的利润寻找点就转移到相邻领域，美国科技出版商蒂姆·奥雷利（Tim O’Reilly）将其称为“利润不灭定律”。

对于信息和脑力来说，机械性制造的脑力产品、可零成本复制的产品充裕了；而个性化的、创造性的产品，成为增值方向。前者只是为后者的社会化降低成本。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“没有”的难题

免费之所以让人很难琢磨透的一个原因就在于它不是一样有形的东西，而是一件事物的实质。它象征着价格的缺口，代表着计费器上的零。我们看事物、想问题往往都喜欢具体化，然而免费是一个抽象的概念，而不是一个你掰开手指就能点出来的东西。历经了几千年的文化积淀，我们才找到了一个数字来描述免费。

和很多事物一样，这个概念的量化也始于巴比伦人。公元前300年，在目前伊拉克的肥沃新月地区，当地一个兴旺发达的农业社会遇到了计数上的一个问题，这个问题并非你和我可能已经想到的那个麻烦。巴比伦人计数用的是六十进位制，而非我们现在通用的十进位制。尽管六十进位制很麻烦，但是只要你不指望用自己的手指和脚趾来点数，那么大家还是容易把数字点清的（毕竟，六十进位制也是我们现在时间计数的基础）。

问题并不在于此，而是如何把各个数字写下来。

和当时其他文化不同，巴比伦人并没有确定每个数字的固定写法。相反，他们仅仅使用两个记号来表示这么多数字：一杠表示“1”，而双杠表示“10”。因此，一杠因为摆放的位置不同，既可以表示“1”，也可以表示“60”、“3 600”或是60更大的倍数。正如查尔斯 · 席夫在《零的故事：动摇哲学、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

科学、数学、宗教的概念》(*Zero: The Biography of a Dangerous Idea*)一书中所描述的那样，这是“铜器时代的电脑编码”。

这在使用算盘的文化中倒是很容易解决。用那个聪明的装置来加数字就是用手把算盘珠向上或向下拨动，不同格里的算盘珠表示的是不同的数字大小。如果算盘上的每一格里都有 60 颗算盘珠的话，那么六十进位制并不会比十进位制难到哪里去。

但是，如果你想用算盘来计数，而算盘格里没有算盘珠的话，那该怎么办？要表示“60”这个数字，可以在算盘 60 这一栏上拨上一颗算盘珠，而在表示个位数的算盘格上不用拨任何一颗算盘珠。但是“没有一杠”又该怎么写出来呢？巴比伦人需要一个占位符来表示“没有”这个概念。这样一来，他们就必须创造出零的概念。因此，他们就需要创造出一个新的符号来表示“没有”的概念。最后，他们用两道斜杠来表示这个概念。

不论是哪一种进位制，因为在写数字时，你显然都需要一个占位符来表示“没有”的概念，或许你会认为自从有文字记载的历史以来，“零”就一直都存在了，但事实并非如此，很多先进的文明都试图摆脱使用零。在罗马数字中，罗马人就没有用到零（在罗马数字中并没有固定的表示数位的方法，每个数字都靠和它邻近的字符来表达这个含义)。

同一时期的希腊人则公开表示不愿使用“零”。因为希腊数字建立在几何学的基础之上，所以数字需要表达长度、角度、大小等概念，而“零”面积代表不了任何含义。古希腊数学的集大成者是毕达哥拉斯和毕达哥拉斯学派，这个学派因为发现了音阶和黄金分割率而名垂千古（让人感到有些不可思议的是，他们最出名的并不是以毕达哥拉斯命名的“毕达哥拉斯定律”，“毕达哥拉斯定律”说明了直角三角形两直角边平方的和等于斜边平方的关系，而历史上早在毕达哥拉斯提出这一定律之前就已经有人知道了)。尽管希腊人知道进行算术运算有时候会产生负数、无理数甚至还有零，但是他们摒弃了这些

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

数字，因为这些数字没有办法用具体的图形来表示（让希腊人感到尴尬的是，黄金分割[①]的准确数值就是一个无理数，毕达哥拉斯学派很久以来都没有把这一点告诉世人）。

这种短视眼光也是情有可原的，因为数字是用来代表实际事物的，因此并不需要一个数字来表达“没有”的概念。“没有”是一个抽象的概念，只有当表达同样抽象的数学概念时，我们才会用到它。英国数学家阿尔弗雷德·诺思·怀特黑（Alfred North Whitehead）在 1911 年就写道：“在日常生活的运算中，我们并不需要使用零，因为我们并不需要去集市买零条鱼。因此，在一定程度上，我们可以说‘零’是基数中最深奥的一个数字，使用它的时候往往是不得不用抽象思维的时候。”

不过，这在印度的数学家那里就算不上什么难题了。和希腊人不同，印度人并不认为所有的数字都应该代表图形。相反，印度人把数字看成是抽象的概念。东方的神秘主义能让有形之物和无形之物以阴、阳的形式共存。在印度，三大主神之一的湿婆神（Shiva）既是万物的创造者，也是万物的毁灭者，关于湿婆神的一个理解就是他代表着无形。因为印度人能够把数字和客观现实脱离，因此他们创造了代数。反过来，代数也让印度人能够用数学来表示逻辑概念。印度人创造了负数，到了公元 9 世纪他们创造了“零”。实际上，“零”这个数字就起源于印度梵语的 sunya（空），后来阿拉伯人也使用了 sifr（零），西方的拉丁语系把它再变为 zephirus，也就是英文中 zero（零）的词根。

① 黄金分割指的是把全长分为长、短两段，长段的平方等于全长与短段的乘积，它的近似值为 0.618 ∶ 1。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“免费”的问题

到公元900年时，无论是在符号上还是在代数体系里，都存在表示“没有”的概念。那么在经济学体系里呢？从某种意义上而言，“没有”的概念在经济学中早就存在了。英文“economics”（经济学）这个词来自古希腊的oikos（房子）和nomos（习俗、法律）两个词的组合，因此合起来的意思就是“房子的法则”。而在家里，免费是通行的法则。尽管后来在大多数文化里都出现了用金钱来衡量的经济学，而在家人、部落这些联系非常紧密的社会群体之间，日常的物品交易几乎都是不需要钱的。在家人、邻居甚至是工作场合，商品和服务交换主要依靠的还是慷慨、信任、善意、信誉、平等交换这些“社会货币”。总而言之，在亲人、朋友之间并不需要钱。

但是，在没有亲情纽带的陌生人之间，金钱给交易提供了一种大家都能对价值达成共识的尺度，物物交换也让位于金钱支付。即便如此，在赞助、公共服务等方面，免费还是有生存空间的。

随着民族国家在17世纪开始兴起，累进税制度也出现了，富人缴纳的税更多，穷人缴纳的税更少，甚至是免费得到服务。这种政府为民众服务的机制创造出一种特殊形式的“免费”：或许你并不用为政府的服务掏腰包，而是由整个社会来买单，你也无法确认自己交的哪一部分税金花到了让你自己受益的用途上。

慈善是另一种形式的免费，一个社区里的人都慷慨解囊，例如帮助邻居建造谷仓、印第安人庆祝邻居家的重要庆典赠送礼物的习俗等。一周5天工作日，规定最小工作年纪和强制退休年纪的《劳动法》，从田地劳作、向工厂工作再向白领工作的转换，都给员工创造了休息时间。这种趋势也使得志愿者热潮（免费劳动）得以涌现并一直延续到今天。

尽管金钱经济已经成为社会范式，但是人们内心深处依旧坚信有些东西

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是不应该收钱的。最好的例子莫过于贷款的利息了，历史上人们一直认为贷款的利息是带有剥削意味的，尤其是给穷人放贷又向他征收利息。如今，“高利贷”（usury）这个词表示过高的利息，而这个词的本义其实表示的是任何形式的利息（人们现在把无息贷款视为一种礼物）。

尽管金钱经济已经成为社会范式，但是人们内心深处依旧坚信有些东西是不应该收钱的。

例如，早期的天主教教会对于收取贷款利息持坚决反对态度。克莱蒙五世教皇 1311 年更是把高利贷宣判为异端，并废除了所有允许高利贷经营的世俗法律。教皇息斯突斯五世把收取贷款利息的做法批驳为“人神共愤，受教义谴责，与基督教慈善之心相悖的毒瘤”。

当然，并非所有的社会都把利息视为恶魔。历史学家保罗 · 约翰逊就曾经写道：

> 大多数在近东的早期宗教和建立在它们基础之上的世俗社会规范都不禁止高利贷。这些社会都把无生命之物视为有生命力的，就像植物、动物和人一样，能够进行繁殖。因此，如果你借“饭钱”或类似的购买券给别人的话，收取利息是合法的。以橄榄、大枣、种子和动物的方式借给别人的“饭钱”早在公元前 5000 年前就已经出现了。

而如果涉及到在贷款的过程中赚取了真金白银，那很多社会在这方面的容忍度都非常低。

但是，经济实用主义最终占据了上风，教会在这一点上也做出了让步（其中的一个理由是安抚那些获取了政治权力的工商阶层）。在 16 世纪，由于更加有效的银行体系和商业手段，流通现金增多了，短期利率则大幅度下降（从年利率 20%~30% 下降到 9%~10%），降低后的利率减轻了教会对有息借贷行为的担心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资本主义和它的敌人

在 17 世纪之后，市场和工商业者的作用在世界各地都得到了认可。货币供应量有了管理，各种货币也得到了保护，和我们现在相近的经济活动也得到了快速发展。因为比较优势原理和专业化的出现，越来越多的陌生人之间也开始有了交易（人们把自己能做的事做到最好，并把自己生产的商品与能把其他商品做得更好的人进行交换）。货币作为价值衡量尺度的作用变得日益重要，因为这种尺度的公信力并非来自交易的双方，而是来自大家都信任的一个权威机构（通常都是国家）。“任何东西都有价格”的观念自形成以来也不过几个世纪而已。

因为英国经济学家亚当 · 斯密的贡献，贸易不再只是一个买卖东西的平台，也成了思考所有人类活动的一种方式。经济学作为一种社会科学诞生后，成为研究人们选择方式的途径。正如达尔文提出的“物竞天择、适者生存”一样，竞争也成了新诞生的商贸学的核心。金钱成了我们计量得失的工具。对某些东西收费也成了确保它们能继续得以生产的最有效方式，在经济学上赢利的动机就像每个人心中“自私的基因”一样强烈。

尽管市场似乎无往不利，但还是有很多人反对把金钱作为所有交换的基础。卡尔 · 马克思主张集体所有制和按需分配，而非按照赚钱的能力来进行分配。19 世纪，以俄国彼得 · 克鲁泡特金王子为代表的无政府主义思想家曾设想过共产主义模式的乌托邦，所有的社会成员会自动完成应尽的义务，因为他们会意识到公有制企业和互助制度的好处。彼得 · 克鲁泡特金坚信，财产私有制是压迫和剥削的根源之一，因此需要将它废除，并以公有制取而代之。

彼得 · 克鲁泡特金在 1902 年出版的《互助论：演化的一个因素》(*Mutual Aid: A Factor of Evolution*）一书中，已经预料到了如今互联网时代“网络经

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

济”的一些重要社会力量（大家通过发的帖子和彼此连成一个网络，给发帖子的版主带来点击率和更高的信誉等级）。克鲁泡特金指出，我们在给予的同时，得到的并不是金钱，而是满足感。这种满足感植根于社区、互助和相互支持之中。互助的这种自我强化的效果会让其他人也一样来对待你。克鲁泡特金认为“原始社会”的运转模式就同这种互助很相像，而“礼品经济”比市场资本主义离人性走得要更近一些。

不过想要让这种互助制真正变为现实的大大小小努力都化为了泡影，主要是当这个团体的人数超过 150 人时（人们把 150 个人称做“顿巴数”①，这是人们根据经验估计的一个数值，超过这个数值之后，社会团体里的人就很难再维持巩固的社会关系了），团体里的人际关系就开始发生不和谐的摩擦。这种困境自然也会烦扰像国家这样庞大的社会集体。只有虚拟世界才能让我们建立在互利基础之上的经济有效运转。网络、在线游戏等交际方式能让我们和比现实生活中更多的人保持社交联系。软件拓宽了我们的交际圈，也成了我们的记分卡。

第一顿免费午餐

到 19 世纪末，这种意识形态之争似乎已经告一段落。市场经济已经在整个西方国家生根发芽了，人们不再把金钱视为万恶之源，而是把它当成增长的结晶和繁荣的关键。任何东西的价值最好是通过人们愿意给出的价格来决定，一切就是这么简单。乌托邦主义者梦想建立在赠送、物物交换和社会责任基础之上的社会体系只有一些边缘化的尝试，包括公社和以色列的集体农场。在商业世界里，“免费”显露出了它最基础的现代含义——一种营销手段，

---

① 牛津大学人类学家罗宾 · 顿巴教授认为人类大脑能容纳一个 148 人的稳定社交网络，四舍五入到 150 人，就是著名的“顿巴数”。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

市场经济已经在整个西方国家生根发芽了，人们不再把金钱视为万恶之源，而是把它当成增长的结晶和繁荣的关键。

而它很快也披上了遭人怀疑的外衣。

当金·吉列和珀尔·维特通过“免费”来赚钱时，消费者们还习惯于认为“天下没有免费的午餐”。这个说法来自美国的一些酒吧，那些至少会买一杯饮料的消费者进酒吧后就能得到“免费”的食物。这些食物有可能是一个三明治，也可能是由几道菜组成的一顿午饭，这些免费午餐的价格比一杯饮料要贵得多。酒吧的老板觉得大多数顾客都会买不止一杯饮料，而免费食物的招牌在一天非繁忙的营业时间段则会吸引很多老主顾上门。

维基百科对于“免费午餐”的解释词条回顾了这一悠久传统的历史由来。它写道，1872 年，《纽约时报》报道说，免费午餐已经在新奥尔良市成为一种常见的“特殊”习俗了。

根据这篇报道，这种免费午餐的模式变为了成千上万人的“生存之道”。在维基百科中提到的《纽约时报》的这篇报道中还写道：

> 拿取免费午餐的柜台把地位不同的各个阶层拉回到了同一起跑线，如果某个人来到了这样的柜台前，就要放弃保持尊贵地位的最后一丝希望。你能见到各个阶层的人在享用这种免费午餐，而且蜂拥上前去拿第二盘食物。

随着淘金热的到来，这种免费午餐的习俗也来到了加州的旧金山，并在那里流行了多年。

而在美国的其他地区，免费午餐的做法和当年声势日益高涨的淘金潮发生了冲突。1874 年，随着妇女权益保护运动的兴起，美国也拉开了禁酒的帷幕，禁酒者攻击免费午餐只不过是掩盖“酒吧招徕顾客”的一个借口罢了，他们认为酒精“成为了其他事物围之公转的轴心”，这段历史在维基百科中也

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有记载。

另有一些人则认为免费午餐其实发挥了社会救济的功能。1894 年，社会改革家威廉 · T · 史泰德评论说："在芝加哥，提供免费午餐的酒吧比所有社会性、宗教性和慈善性组织救济的穷人总数还要多。"史泰德还援引了一份报纸的粗略统计数字，3 000 家免费午餐酒吧每天能给 60 000 人提供食物。

两年之后，也就是在 1896 年，纽约州议会通过了《雷恩斯法》(Raines Law)，目标是控制酒品走私。在《雷恩斯法》的众多条款中，其中有一条就是禁止酒类销售，除非在购买酒类的时候搭配食物销售。该法中的另一条款也使得商家免费提供食物变为了不合法。不过，这一法律条款过了没多久就废除了。第二年，《雷恩斯法》的修正案使得免费午餐依然合法，而且这一惯例也延续了几十年。

免费样品和赠品

从 20 世纪初开始，随着袋装食品业的兴起，"免费"再度兴起。随着各大品牌、广告和遍及全美国的分销渠道的繁荣，"免费"也成为了一种营销手段。其实，免费样品并不是什么新生事物，这种针对大众的推销手段可以归功于 19 世纪的一个营销天才本杰明 · 巴比特。

本杰明 · 巴比特有很多发明，其中就包括几种制造肥皂的方法。不过，真正让他大放异彩的是他创新的销售方法，这甚至能和他的朋友、推销大师 P · T · 巴南相媲美。本杰明 · 巴比特制造的肥皂在全美国家喻户晓，主要得力于他成功的广告和推销策略，其中就包括产品销售早期大范围免费发放样品。本杰明 · 巴比特的广告词是"您能好好试用一下，我就心满意足了"，表现出绅士般的销售员发放试用品的慷慨大度。

这些肥皂是从停在马路上、颜色鲜艳的车里销售的，旁边还有乐手在表

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

演，因此也诞生了“跟风抢购”这个说法。1992 年，诺贝尔文学奖获得者辛克莱 · 刘易斯在自己的代表作《巴比特》一书中，就使用了巴比特这个名字来描述一个粗俗、傲慢的商人。

另一个推销界的经典就是位于美国南达科他州的华尔药店（Wall Drug）。1931 年，南达科他州土生土长的药剂师泰德 · 哈斯泰德想要在一个信奉天主教的小镇上开辟自己的生意，华尔药店帮他圆了这个梦。华尔药店坐落于这个只有 231 个人的小镇，按泰德 · 哈斯泰德自己的说法，这个小镇几乎“跟哪儿都不挨边”。可以想见，华尔药店的经营状况也是举步维艰。1933 年，转机出现了，在这个小镇以西 60 英里的地方，有美国最伟大四位总统塑像的罗斯摩尔山国家纪念公园开始向公众开放，泰德 · 哈斯泰德太太提出了一个营销建议，那就是向去公园的过路人免费提供冰水。这个销售良方使得华尔药店的知名度大涨，小店的生意也越来越红火。

如今，华尔药店已经升级成了以西部牛仔为主题的大型主题购物商场。现在，它会向顾客免费赠送汽车保险杠上的贴纸、免费的推销标语，也会提供 5 美分一杯的咖啡，当然还提供免费的冰水。

免费是一种武器

随着广播这种 20 世纪最具革命性的媒体方式诞生，免费也开始日益发挥重要的影响力。现在，我们知道进入一个市场最具杀伤力的方式就是彻底淘汰现有的商业模式。对于某一种别的商家依靠它来盈利的商品，你却免费提供这种商品，相信顾客自然会络绎不绝地来到你的店门口，你就可以卖别的东西给顾客。你不妨看一看，移动运营商提供的长途电话服务抢了多少固定电话运营商的生意，网站上免费的分类广告又抢了多少报纸读者。

70 年前，在唱片音乐界也发生了类似的一场“腥风血雨”的争斗。在 20

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

世纪 30 年代，广播成了新兴的一种娱乐方式，而且很受大众的欢迎，同时也把靠音乐为生的艺人们的生活搞得一团糟。当年大多数在电台播放的音乐都是在现场演出的，在表演完毕之后，音乐家和作曲家会得到报酬。但是，在这些音乐家们看来，只付一次的报酬显失公平，因为同时有几百万听众在收听节目。他们认为，如果把这几百万人同时装在一个大音乐厅里，那么他们得到的门票收入要多得多。

广播公司认为，很难按照听众人数来支付版权费，因为没人知道到底有多少听众。但是，几乎对艺术家占据着垄断管理地位的美国作曲家、作家与出版商协会（ASCAP）定下了这个合约规定：电台用每年广告总收入的 3%~5% 要用来支付使用音乐的版权费。更糟糕的是，当这份合约在 1940 年过期时，该协会还要求把这一比率进一步提高。

当广播公司和美国作曲家、作家与出版商协会还在谈判的过程中，各家电台已经开始尝试用自己的方式来解决问题了，它们完全取消了在电台进行的现场表演。当年，录音技术也在不断进步，越来越多的电台开始播放唱片，介绍曲目的播音员称为 DJ。而各大唱片公司也采取了应对之道，它们在出售的唱片上写着“未经授权，不允许电台播放”。不过，1940 年美国最高法院作出判决：如果电台花钱买了一张唱片，就有权在节目中播放。作为报复，美国作曲家、作家与出版商协会就说服了平 · 克劳斯贝等著名的音乐人不再灌制新唱片了。

面对着可供播放的音乐越来越少，而且日后唱片公司在版权费用上可能会有更无理要求的威胁，美国的各家广播公司打算主动出击，它们成立了自己的音乐版权机构美国广播音乐公司（Broadcast Music Incorporated）。蒸蒸日上的美国广播音乐公司成了吸引各地乐手的一块磁石，其中包括很多蓝调音乐和乡村西部音乐歌手，这些歌手根本得不到总部位于纽约的美国作曲家、作家与出版商协会的重视。这些人气不高的歌手更看重的是出名机会而不是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金钱，因此他们同意电台免费播放他们的音乐。于是，靠向电台收取音乐版权费的商业模式彻底崩溃了。音乐家们把广播当成了一种主要的推销手段，通过出售唱片和演唱会门票赚钱。

尽管美国作曲家、作家与出版商协会在20世纪五六十年代多次提起诉讼，但是再也没能夺回向电台收取高额版权费的权利。免费收听的广播节目以及微不足道的版权费用开创了DJ时代，并随之出现了单曲前40名之类的排行榜。目前，各大唱片公司向电台收取版权费用依照的是一个综合考虑时间、听众人数、电台类型的计算公式，但是这些费用很低，不会影响电台经营下去。

事实证明这彻彻底底是一场闹剧。电台免费广播并没有像美国作曲家、作家与出版商协会担心的那样让音乐界就此萧条下去，相反这让音乐界更加壮大而且盈利更多了。免费的低档次音乐版本（音质差、收听时信号不稳）反而成了付费的更高质量版本的绝佳推销手段，音乐家的主要收入也已经从现场表演转到了唱片版税。而“免费”则给这些音乐家们提供了回归的机会，免费音乐成了他们日益红火的演唱会的推销手段。当然，在意料之中的就是，大唱片公司对此依旧是持反对意见。

富足年代

如果说20世纪人们开始重新欢迎“免费”这一理念的话，那么富足时代的到来则让“免费”成为了现实。对于之前的几代人而言，缺衣少食、屋漏门坏之类的物质贫乏一直是令人头疼的事。而对于过去半个世纪在发达国家出生的人而言，出生之后富足就一直围绕着他们。富足最明显地体现在生存最重要的必需品食物方面。

当我还是一个孩子的时候，饥饿一直都是困扰美国贫民的一个主要问题。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时至今日，美国人担心的是肥胖症。在过去 40 年间，世界农业领域发生了巨大的变化，我们种植食物的能力大大提高了。科技推动的革命使得原来缺乏的农产品变成了充裕的物资。而在每一种主要资源从贫瘠走向丰饶的过程中，我们都能发现和农产品一样的变化规律。

生产农作物需要 5 种主要的要素投入：阳光、空气、水、土地（养分）、劳动力。阳光和空气是免费的，如果农作物能在雨水充足的地方生长，那么水也是免费的。剩下的要素——劳动力、土地（养分）则并非免费的，它们也成了影响农作物价格的主要因素。

在 19 世纪，工业革命使得农业机械化成为可能，这就大大降低了劳动力的投入并提高了农作物的产量。不过，真正让食品经济发生革命的是 20 世纪 60 年代的“绿色革命”，因为这场革命使得耕作变得如此高效，因此从事农业的人口大为减少了。第二次农业革命的核心秘密就是化学的进步。

在之前的人类历史上，我们有多少肥料就决定了我们能生产多少食物。农作物的产量受制于肥料的数量，而肥料主要来自动物（有时候是人）的粪便。如果一块地既要种植养活动物的饲料，又要种植给人吃的食物，那么就需要把地分成两部分。不过，到了 19 世纪末期，生物学家已经知道植物所需要的养分其实就是氮、磷、钾。

在 20 世纪初，几位化学家开始研究如何大规模地生产这些养料。这项研究的突破者是来自德国巴斯夫公司（BASF）的化学家弗里茨 · 哈伯，他在高压和高温的环境下，利用空气和天然气混合的方式提取出了液态氨。1910 年，德国化学家卡尔 · 波施把这一技术进一步商业化，研制出了廉价的氮肥。人们甚至把氮肥的批量生产誉为改变马尔萨斯人口危机论的转折点。如今，生产氮占用了全球 5% 的天然气消耗量，并使用了 2% 的能源总量。

弗里茨 · 哈伯和卡尔 · 波施两位科学家使得农民摆脱了依靠自然肥料的命运。随着化学杀虫剂和除草剂的诞生，绿色革命也就应运而生了，它使

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

得全球的农业生产能力提高了将近 100 倍。这使得地球可以养育更多的人口，尤其是新兴的中产阶级已经不满足于只吃谷物了，而是想选择食物链中更高端的、需要耗费更多养料来生产的肉类产品。

绿色革命的效果是惊人的。在过去的半个世纪里，困扰美国人的主要营养问题已经从饥饿转变成了肥胖症，主要是因为到处都有廉价、充裕（有些人说过度富足）的食品。1955 年，养活美国家庭的平均费用要占到家庭总收入的约 33%，现在这一比重已经下降到了 15%。

遍地是玉米

目前，我们每天都能感受的农产品富足的一个重要方面就是玉米经济。这种人类已经种植了数千年的植物生命力不同寻常，它结出的玉米粒越来越饱满，亩产量也超过了地球上任何其他农作物。

在谈到食物的时候，玉米经济自然代表了一种富足经济。历史学家在看待古代文明的时候，往往通过大米、小麦和玉米这三种农产品对比的视角。大米富含蛋白质，但是种植不易；小麦生命力强，但是蛋白质含量低；只有玉米既容易种植，蛋白质含量也高。

历史学家们通过观察发现，生产这些谷物的“蛋白质 / 劳动付出”比率决定了相应文明的历史进程。这一比率越高，那么食用这一谷物的民族“社会富余资源”就越多，因为他们可以用相对较少的劳动来养活自己。当然，这一比率越高，效果不一定都是正面的。种植大米和小麦的社会往往更注重农业文明和内聚性文化，也许种植这些谷物耗费了他们太多的精力。食用玉米的玛雅人和阿芝台克人可以节省出更多的时间和精力，而他们往往会用这些时间和精力去侵略邻国。通过这种分析，玉米所带来的社会富足使得阿芝台克人变得好战。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如今，玉米的用途已经远远超过了食物的范畴。由于合成化肥的普及和种植技术的提高，玉米已经成为世上将阳光和水转化为淀粉的最高效手段。我们目前在玉米丰收的金色海洋中徜徉，玉米多得根本吃不完。玉米已经成为各种各样产品的添加成分之一，甚至包括油漆和包装盒。廉价的玉米已经让很多食物从我们的食谱中消失，也把奶牛之类的食草动物的食性都改变了，现在这些动物就像是用玉米填饱的产奶机器一样。

正如作家麦可 · 普伦在《杂食动物的困境》(*The Ominivore's Dilemma*)一书中指出的那样，炸鸡块中“都是玉米成分，不仅鸡肉本身的成分含有玉米（饲料)，而且做鸡块的其他成分也含有玉米，包括用来增加黏度的调和淀粉、裹鸡块用的玉米糊以及炸鸡块用的玉米油。还有一些成分如果我们不留意观察是难以发现的——酵母、卵磷脂、单酸甘油酯、甘油二酸酯、甘油三酸酯、炸鸡块表面金黄发酥的颜色、用来保鲜的柠檬酸，都有可能是从玉米中提炼出来的”。

麦可 · 普伦写道，如今在大多数超市中，1/4 的食品都含有玉米的成分，而且大量的非食物类商品也含有玉米成分，包括牙膏、化妆品、一次性尿布、清洁剂等生活用品，甚至包装这些用品的盒子都含有玉米成分。即便是建筑、装修超市所用的墙板、油布和黏合剂，也都含有玉米的提取成分。

现在的玉米如此充裕，我们开始从玉米中来提取燃料乙醇，因为这方面的研究，我们终于看到了玉米的充裕也是有限度的。尽管玉米的价格几十年来一直走低，但是随着油价的上涨，玉米的价格在近几年也开始攀升。不过，技术创新不希望主要原料价格上涨，这就使得科学家们开始寻找从柳枝或其他纤维素中提取乙醇的方法，而这些含纤维素的植物能在玉米都无法生长的地方活下来。如果能找到那种神秘的纤维素分解酶的话，玉米的价格还将再次下降，其他各种食物的价格也将下跌。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奥利克打赌输了

从长期来看，商品的价格会变得更便宜的观点和人的直觉相违背。食物吃了还可以再种，但是矿产资源就不同了。毕竟，地球上的资源是有限的，我们开掘的资源越多，那么留下的资源就会越少，这是资源贫瘠论的一个经典例子。1972 年，一个由知名学者组成的智囊罗马俱乐部出版了《增长的极限》（*Limits to Growth*）一书，书中列举了世界人口快速增长会带来的后果，以及有限的资源给增长带来的制约作用。这本书售出了 3 000 万册，并解释了“人口大爆炸”威胁之类的环境变化因素让地球经历着它难以承受的重负。

但是，并非所有人都像马尔萨斯那样对地球的未来感到绝望。回顾 19 世纪和 20 世纪的世界历史，我们发现人类聪明程度的进化远远快于人类自身繁衍的速度，聪明的人类从自然界中开发新资源的速度往往快于我们消耗资源的速度。这就能产生供给增长快于需求的效果，从而对价格产生平抑作用（当然，这种状况也不能永远持续下去，因为地球上的资源总量毕竟是有限的，不过我想表述的观点是地球上的资源毕竟要比罗马俱乐部所担心的多得多）。关于地球上的资源到底是多是少的问题引发了历史上最有名的一次打赌，打赌的双方对地球资源是丰还是寡持完全相反的观点。

1980 年 9 月，人口生物学家保罗 · 奥利克和经济学家朱利安 · 西蒙在《社会科学季刊》（*Social Science Quarterly*）上公开打赌，打赌的对象是一些主要商品在未来的走势。

朱利安 · 西蒙许下 10 000 美元的赌注，认为“那些不由政府控制价格的初级原材料（包括粮食和石油）的价格在长远看来并不会上升”。保罗 · 奥利克的看法正相反。他们打了这个赌，并约定 1990 年 9 月 29 日作为支付赌注的日期。如果剔除了通胀因素的各种金属价格在这 10 年中上升的话，那么朱利安 · 西蒙愿意把钱输给保罗 · 奥利克。同样，如果价格下跌的话，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

保罗 · 奥利克就要付钱给朱利安 · 西蒙。保罗 · 奥利克选择了五种金属——铜、铬、镍、锡和钨来打赌。

在 1980 到 1990 年之间，世界人口增加了 8 亿，是人类历史上人口增长最快的 10 年。但是，到了 1990 年 10 月，保罗 · 奥利克选择的五种金属价格全部下降，其中有些金属价格的降福甚至过半。铬的价格在 1980 年是每磅 3.9 美元，到了 1990 年下降到了每磅 3.7 美元。锡的价格在 1980 年是每磅 8.72 美元，10 年之后下降到了每磅 3.88 美元。

为什么这次打赌朱利安 · 西蒙能赢呢？其中一个原因就在于他是一位出色的经济学家，深谙替代作用的效果。如果某一种资源变得稀缺而且昂贵了，那么就会促使人类去寻找另一种更充裕的资源，而目前对稀缺资源的需求也会逐渐向别种资源转移（不妨考虑一下现在人们争分夺秒地寻找石油的替代物）。朱利安 · 西蒙认为，人类的智慧和科学的学习曲线能够帮助我们以比消耗资源更快的速度找到新资源。

朱利安 · 西蒙这次打赌能赢的另一个原因在于保罗 · 奥利克过于悲观了，保罗 · 奥利克预测在 1975 年将发生影响数亿人的“超大规模”饥荒，使得 20 世纪 70 年代和 80 年代饿殍遍野，这意味着世界将“进入真正的贫乏年代”（尽管保罗 · 奥利克做出了这么明显的误判，但是在 1990 年他还是获得了“麦克阿瑟基金天才奖”，获奖理由是他“加深了公众对环境问题的了解”）。

人类似乎与生俱来对资源贫瘠要比对资源充裕的理解更加深刻。正如我们在进化的过程中形成了对威胁过度反应的本能一样，我们的一个生存技能就是关注资源耗竭会带来的威胁。从进化的角度来看，资源充裕不会有大碍，而资源贫瘠的问题则需要耗费精力去应对。因此，尽管朱利安 · 西蒙赢得了这场赌局，但在世人眼中，保罗 · 奥利克的担忧在某种程度上也是正确的。

朱利安 · 西蒙抱怨说，他难以理解人们对任何事情总会想到最悲观的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一面，而对于事物美好的一面则视而不见，好像都在体内种下了不受乐观情绪感染的疫苗一样。保罗 · 奥利克的悲观预测到现在还一直有影响，而朱利安 · 西蒙的发现似乎只让大宗商品交易商感兴趣。

充裕的盲点

显然，朱利安 · 西蒙赢得了赌注。但是，我们更容易关注资源贫瘠的特性使得我们会忽略生活中出现的充裕物资，玉米就是很好的一例。问题在于，一旦某种物资变得非常充裕，那么我们就容易忽略它，就好像我们根本不在意正在呼吸的空气一样。人们把经济学定义为研究“稀缺情况下选择”的科学是有道理的，在物资充裕的情况下，你根本无须做出选择，你什么都用不着多想。

已故的科罗拉多大学工程系教授彼得 · 贝克曾指出：“中世纪时，在欧洲的一些内陆地区，因为盐是非常稀缺的物资，因此人们经常把它视为和黄金一样可以流通的‘货币’。不妨再来对比一下现在的情况，盐现在只不过是你餐厅吃饭时免费提供的调料而已，盐实在太便宜了，根本没人会在意它。”

在世界范围内，全球化等变革性因素使得充裕的劳动力资源影响了世界各国。如今，衣服等基本生活必需品的价格如此低廉，很多人穿几次就不要了。1900 年时，美国一位男士最普通的衬衫（用的布料、做工和 T 恤衫差不多）批发价为 1 美元左右，这在当时价格不菲，而且到零售商那里价格还会再抬高。因此，当年平均每个美国消费者只有 8 套衣服。

如今，T 恤衫的批发价差不多也是 1 美元，但是如今的 1 美元只相当于一个世纪以前 4 美分的购买力，也就是说一个世纪前买一件 T 恤衫的钱现在可以买到 25 件。如今，大家都觉得没有必要穿破旧的衣服了，那些无家可归的人找到免费衣服穿要比找到免费的浴室和洗衣机更容易，因此他们衣服穿旧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就扔了。

在20世纪大家每天最能切身感受到物资充裕的就是塑料了，它几乎让大家感觉由原子构成的原材料是不要钱的，而且它延展性那么好，几乎能做成任何物品。塑料这种可以重复使用的物品把生产成本和原材料成本压低到了近乎为零。塑料不需要切割、用机床加工、着色、塑型或是压印，它可以制成任何形状、质地和颜色的产品。这也带来了“一次性产品”文化。由于比利时化学家利奥·贝克兰（Leo Baekeland）在1907年发明了合成塑料，金·吉列所创的随弃式刀片文化已经推广到了几乎所有物品。电木（Bakelite）的名称也来源于利奥·贝克兰。他公司的标志上，大写的字母B后面有表示数学上无穷大的符号，就好像在说明合成塑料目前的使用范围无限广泛一样。

在第二次世界大战时，塑料是一种重要的战略资源，因此美国政府在合成塑料生产厂上投入了10亿美元。战后，这种生产能力转向了民用消费市场，把这种延展性特别好的物质变为了特别便宜的一种原材料。特百惠家居用品、富美家桌子、玻璃纤维制成的椅子、瑙加海德革双人沙发、呼啦圈、一次性钢笔、橡皮泥和尼龙连裤袜等商品和品牌，像雨后春笋一样冒出来了。

第一代塑料制品并不是一次性产品，而是一些性能优越的产品。它们的形状比金属制品更加多种多样，耐用性又比木头制品好。但是，第二代塑料制品中的乙烯和聚苯乙烯价格非常便宜，人们在用过之后不假思索地就会把它们给扔了。到了20世纪60年代，颜色鲜亮的各种一次性商品代表着现代化，代表着先进的工业科技战胜了物质贫乏。把工业产品丢弃了并不算是浪费，而是先进文明国家的生存特权。

到了70年代，认为这种物资取之不尽、用之不竭的观点开始发生转变。一次性商品对于环境造成的危害也在变得日益明显。塑料制品的价格近乎于免费，但问题在于我们的定价方式并不准确。如果我们考虑塑料制品的成本

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时也兼顾“负外部效应”的话，那么我们在把吃了麦当劳开心乐园餐送的塑料玩具玩过一次后扔掉时，就会有种负罪感。这一代人开始注重资源的循环利用。我们对于物资充裕的态度开始从注重个人心理满足感（“对于我是免费的”）转向了公众的责任感（“对于大家并不是免费的”）。

充裕制胜

20 世纪人类的历史主要是由充裕所推动的社会和经济巨变。因为人类能够开发蕴藏量丰富的石油代替鲸鱼油，使得石油的用途无处不在。8 英尺长的大油罐旁往往站满了码头工人，不需要起重机就可以进行装载和卸载，使得运输的费用足够低，而且可以开发很远的城市或国家充裕的劳动力。电脑则使得信息变得非常充裕。

正如水往低处流一样，经济发展的过程中自然会出现新的充裕。产品在商业化和价钱变得更低之后会出现这种趋势。寻求利润的公司也在去上游寻找新的稀缺资源。如果某种商品出现了充裕的局面，那么其成本就会压低到近乎为零，而企业的利润寻找点就转移到相邻领域，美国科技出版商蒂姆 · 奥雷利将其称为“利润不灭定律”。

2001 年，管理大师塞思 · 戈丁在《喷嚏营销》[①]（*Unleashing the Ideavirus*）一书中指出：“20 年前，《财富》500 强中的前 100 强往往是采矿企业，或是自然资源（铁矿石、石油）加工型企业。”时至今日，塞思 · 戈丁指出，这种局面已经完全改变了。

目前在《财富》前 100 强中，只有 32 家是生产传统产品的企业，包括航空、汽车、化学制品、食品、钢板弯件和重工业企业；其他的 68 家企业主要

---

① 《喷嚏营销》已由中信出版社出版。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

提供的都是知识财富，而非能源加工。其中一些企业并非加工型企业，而是服务型企业，例如保健和电信行业。还有些企业创造的往往是智力财富，例如医药行业和半导体行业，在这些行业中，生产实物产品的成本和发明这些产品的成本相比是微不足道的。还有一些企业在为其他企业的产品承担大众零售商和批发商的角色。下面是这 68 家企业的分行业列表：

- 保险：寿险、健康险（12 家）
- 保健（6 家）
- 商业银行（5 家）
- 批发商（5 家）
- 食品、药品（5 家）
- 百货公司（4 家）
- 医药（4 家）
- 证券（4 家）
- 专业零售商（4 家）
- 电信（4 家）
- 电脑、办公设备（3 家）
- 娱乐（3 家）
- 多元化金融企业（2 家）
- 邮寄、包裹和运输业（2 家）
- 网络和其他通信设备（2 家）
- 电脑软件（1 家）
- 储蓄机构（1 家）
- 半导体和其他电子元件（1 家）

从朱利安 · 西蒙和保罗 · 奥利克的打赌中我们可以看出，随着商品的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

价格变得越来越便宜，价值就会去寻找新的出路。商品依然代表着很多财富（不妨看一看富裕的石油生产国），但是利润率最高的还是在产品中融入了智力成果的，这在上面68家企业的列表中也能体现出来。几十年前，创造价值最多的是制造业。全球化的趋势使得制造业的商品价格随之下降，价值也转移到了还没有成为商品的未开发领域，价值离手眼配合的体力劳动越来越远，而离头脑和嘴配合的智力劳动越来越近。现在的知识工作者就像（农业文化占主导地位时期）工厂工人，在向上游寻找更多的稀缺性。

如今，在美国前劳工部部长罗伯特 · 里奇看来，所谓的稀缺性只是一种"象征性的分析"而已，将知识、技能和抽象思维能力融合在一起成为一个有成效的知识工作者。人们经常面临的一个挑战在于如何区分人和电脑的区别，因为这条分界线一直都在变化。

随着我们教会电脑来做人类的工作（例如股票交易），此类工作的成本也降低到了近乎为零，不用再干这些工作的人就学着做一些更具有挑战性的事，或者干脆就无所事事了。转行的人会得到更高的报酬，而无所事事的人得到的收入就更少了。第一种人享受到了充裕带来产业变革的机遇，而第二种人则承担了相应的成本。对于整个社会而言，我们所要做的是要让第一种人尽可能多，而第二种人尽可能少。

这种考虑充裕的思维并不仅仅只是发现什么东西会变得更便宜，也是寻找在产业转移的过程中什么会变得更有价值，并努力向这个方向趋近。这是增长的引擎，早在17世纪李嘉图提出一个国家相对于别国的"比较优势"之前，人们在借着这个引擎前进。上个时代的充裕往往是某个国家因为资源更丰富、劳动力更便宜，从而使得该国的产品更丰富。这个时代的充裕并非仅意味着原来的初级产品，也包括硅谷这样的高科技中心和光纤这样的高附加值产品。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

04

免费心理学

你感觉免费如何？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读

收费会让我们想到选择的成本。

行为经济学想要解释的是，尽管我们有些经济选择并非最理性的，我们为什么还会做出那样的选择。

一旦碰到要收费的问题，我们的脑子里面马上就会立起一面小旗，会联想到“掏这钱值得吗”。如果你要收费的话，甭管你想收费多少，我们作为消费者都会扪心自问是否真的想要掏腰包。但是，如果某件商品价钱是零的话，那么我们脑子里的那面小旗就不会立起来了，做决定时也会觉得轻松多了。

美国乔治·华盛顿大学的尼克·萨博（Nick Szabo）给这面小旗起了一个恰如其分的名称，叫做“心智交易成本”（mental transaction costs）。简而言之，这指的是思考的收费成本。

某一天，你醒来之后或许会翻然醒悟，觉得自己有花不完的钱，而时间却显得特别宝贵。类似的时间／金钱衡量是礼品经济的重要心理基础。你想要付费的理由在于这样可以降低选到的东西非自己想要的风险。

如果你是一个更在意关注度而非金钱的信息提供者，那么免费之道是一个好主意。在这个阅读对象不停变化的体系里，你让提供的内容免费能够给自己带来竞争优势。就像酒鬼常说的那样，不管你跌得有多惨，你都不会跌到地板下面去。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和《乡村之音》境遇截然不同的有一份周报《洋葱》(*Onion*),《洋葱》这份以讽刺性文章见长的宽版周报创立于1988年，最初只是在威斯康星州的麦迪逊大学城免费发放，但经过20年的锤炼，它已经成长为了一个媒体帝国。它不仅在邻近的10个城市印刷发行，而且还设立了一个网站，每个月的点击量都高达几百万人次。它现在还出版图书，制作电视访谈节目，并开始涉猎拍摄电影专题片。《洋葱》创立时就是免费的，一直以来就是免费的，而且焕发出勃勃生机。

从表面来看，这个故事看起来让人似乎觉得有些费解。“免费”似乎让一份周报没法生存下去了，但却让另一份周报焕发出活力。在《乡村之音》身上，免费使得它的产品价值大为降低；而在《洋葱》那里，免费却使得它取得了让人惊叹的业务扩张成就。

不过，事实并不像我们想象得那么简单。首先，并不是免费造成了《乡村之音》的衰落，《纽约》杂志的文章解释说：

> 据说《乡村之音》的很多记者认为报纸免费之后，他们花费心血写作的文章影响力就大大降低了，报纸的总编戴维·斯纳吉曼语带揶揄地说，这也是别无选择的，“在免费之前，我们发行量最好的时候达到16万份，后来下滑到了13万份，而现在免费之后，发行量已经超过了25万

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

份……你们难道不希望自己写的同一篇文章被两倍多的读者阅读吗”。实际上，让报纸影响力下降的并不是免费，相反正是免费拯救了这份报纸，使得报纸能继续运营下去并赚到钱。

换而言之，《乡村之音》一直都在衰落，至少在它免费之前很多年，它的基本运营指标就处于下行通道之中，有人把责任推到了免费身上，其实混淆了原因和结果的逻辑关系。

为什么在一个案例中人们会觉得“免费”意味着质量下降，而在另一个案例中却不会呢？事实证明，我们对于“免费”的看法是相对的，而非绝对的。如果某样物品在过去需要花钱买，而现在却不用掏钱了，我们可能会联想到是不是质量下降了。但是，如果某样东西从来就不需要我们掏钱，那么我们就不会有这种感觉。如果有人给你免费的百吉饼吃，你会觉得它是不是过了保质期的食品，但是在餐厅里给你的免费番茄酱你就不会有这种担忧，也没有人因为Google搜索引擎是免费的就认为它品质低劣。

通过《洋葱》和《乡村之音》的对比，我们发现大家对于“免费”有一个重要的理解误区，而我们的理解还局限于两个价格（零价格和收费）的比较。在如今的媒体世界中，免费的心理学（以及与之相关的定价）要比这两个价格更微妙复杂。我不妨用包装精美的杂志价格来更好地说明这个问题。看到这本杂志你可以有几种不同的方法，你可以选择在线免费阅读，不过网站上的文章和印刷精良的杂志相比就显得有些粗糙了，因为牺牲了印刷版本（也给内容在线重新创作提供了帮助）的精美设计、照片和包装来换取了即时的阅读性；你也可以到报亭去买这本杂志，售价可能是4.95美元；也可以一次订购全年的12本杂志，总定价是10美元，相当于每期杂志的价格是83美分，这些杂志会直接邮寄到你家中。免费、4.95美元、83美分这些不同的价格到底是怎么来的呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在线阅读的免费是最容易解释的，通过网络传递内容的成本非常低，网站就干脆把价格压低到了零，并以此来吸引最多的读者群。网站平均在每个页面上设置两个广告，每个广告的广告费在每千次点击量 5 美元到 20 美元之间，这就意味着每次有人点击这个页面就可以拿到 1 美分到 4 美分之间的广告费，而维护那个页面的费用只是 1 美分的几分之一（网站的其他成本也就是制作网页的内容，但是那么多人数把内容制作成本一分摊就很低了，网站的浏览人数越多，摊薄后的页面平均制作成本就越低）。

报亭上杂志 4.95 美元的售价也不难解释。卖出杂志之后，其实报亭赚的还不到售价的一半，这些钱用来支付报亭的运营成本并期望能赢利。其他的钱都回到了杂志发行商手中，在扣除印刷和运送成本之外，每本杂志能够有大约一到两美元的利润。但是对于大多数杂志而言，印制的半数以上杂志都卖不掉，最后只能回收并化成纸浆，这会在很大程度上减少杂志社的利润。既然如此，那为什么还非要把杂志送到报亭去卖呢？因为这是吸引订户的一种有效方法，因为会有读者真的去尝试订某份杂志，而非只是阅读推销这份杂志的宣传页。除此以外，从已经售出的杂志中，杂志社也能赚到可观的广告费。

上面谈到杂志的两个价格都是由经济因素决定的，而非由心理因素决定的。那么全年 10 美元的订购价格又该怎样解释呢？这里面还是大有玄机的。12 本杂志的印刷和邮寄上门的费用是 15 美元，如果把最初吸引你成为订户所花的成本也加上，那么杂志社为每个订户所支付的实际成本约为 30 美元。但是，杂志社却只收 10 美元。其实这中间并没有谁在变魔术，广告收入会帮杂志社支付两者之间的差价，即杂志社原来看上去会亏掉的钱由广告商来补足。因此，广告收入使得表面看起来亏本的杂志订阅生意能盈利。如果某个订户能连续订阅三年或更长的时间，那么杂志社赚到的钱连最初吸引这个订户的成本都可以抵偿了，这样就使得杂志社盈利更丰厚了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

那杂志社为什么要收取10美元呢？如果杂志社在订户订阅杂志的价格上能补贴60%的话，那为什么不干脆补贴100%，让杂志完全免费算了？谈到这个问题，我们就是在研究消费者的心理了。

简单来说，不论订户付了多少钱，他填写支票或者输入信用卡号的时候，都是一种消费行为，这种行为也会让广告商改变对这个订户的看法。哪怕你用支票支付了1美分，也表明你想要这份杂志，当杂志送到你家的时候你会去好好翻阅它。实际上，和一些会被人当成垃圾邮件的免费杂志相比，对于那种订户主动订阅的杂志，广告商愿意支付的广告费有可能是前者的五倍。

注意，现实中的确有很多杂志提供免费订阅服务，这种方式在业界叫做“赠阅发行”（controlled circulation），它们的运营驱动力是另一种“货币”——信息。这些杂志往往都是一些阅读受众为特定人群的商务类杂志，一种主要是瞄准首席财务官或是其他能支配公司购买力的商务精英，另一种是那些走在时尚前沿的生活休闲类杂志。

这些商务类杂志的读者往往都是或自称是重要人士，手里有大笔花不掉的钱。如果某个杂志社有很多有头有脸的公司高管都正式填写了订阅申请表，成为杂志订户的话，那么杂志社就可以利用这种信息向广告商收取更高的广告费。而在广告商看来，虽然这些潜在的消费群并没有掏出真金白银，但是他们潜在的巨大消费能力足以补偿很高的广告支出。加拿大的杂志《维斯》（*Vice*）就是通过控制发行量大获成功的例子，这份风格活泼的杂志主要针对20多岁的年轻人，在嬉皮士风格的咖啡馆、唱片店、服装店发放。20世纪90年代时，它在加拿大免费发放，后来足迹又扩展到了美国乃至全球。这份杂志给了广告商影响很重要的一个读者群体的平台，如果没有这份杂志，它们是很难让这个群体看到想要投放的广告的。经过多年发展，这份发行量不大的杂志后来还把业务范围拓展到唱片品牌以及零售服装店、维斯电影公司和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

VBS 在线电视公司。

可见，通过上面的解释，我们发现大多数报刊发行商其实并不是真的在免费赠阅，此外，我们对全年 10 美元的订阅价该怎么理解呢？这个价格完全和人的观念有关。如果比这个价格更低，就会影响产品在人们心中的形象。对于订阅者而言，报刊的价格越低，他们的订阅就会越踊跃；但是对于广告商而言，订阅者愿意掏的钱越多，在广告商看来也就越有价值。因此 10 美元的价格不高，能够吸引很多人来订阅，而这个价格也不算低，不至于损坏这份报刊在广告商眼中的价值（如果报刊全年的定价过低，就会破坏它在订阅者心目中的形象，不过对于这一点我们很难像衡量广告商的看法那样去准确判断）。

一分钱的差别

对于这些杂志，我们如果收取最低的订阅费用而非免费的话，销售效果显然会很理想。当然，在大多数场合，即使仅仅收取一分钱（看似无足重轻的一个价格），大多数消费者也不会做出掏腰包的动作。其实，从经济学的角度来看，一分钱对于我们并不算什么，那它对我们为什么会有这么大的影响呢？

答案在于收费会让我们想到选择的成本，这对于我们掏腰包就不是什么促进因素。打个比方，一旦碰到要收费的问题，我们的脑子里面马上就会立起一面小旗，会联想到“掏这钱值得吗”。如果你要收费的话，甭管你想收费多少，我们作为消费者都会扪心自问是否真的想要掏腰包。但是，如果某件商品价格是零的话，那么我们脑子里的那面小旗就不会立起来，做决定时也会觉得轻松多了。

美国乔治 · 华盛顿大学的尼克 · 萨博给这面小旗起了一个恰如其分的名

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

称，叫做“心智交易成本”（mental transaction costs）。简而言之，这指的是思考的收费成本。我们会犯懒，这是人之常情，如果没有必要去动脑子思考的话，我们都不愿意动脑筋，因此我们往往会选择那些最不需要费脑子的东西。

在关于公司的理论中，交易成本一直都是核心内容。诺贝尔经济学奖获得者罗纳德 · 科斯指出，公司的存在就是为了将团队之间的沟通协调成本最小化。这里的交易成本指的往往是处理信息的心理负担，因为你要分析应该做什么，应该信任谁之类的问题。

尼克 · 萨博把这一点扩展到了消费者的购买决定方面，他仔细研究了“微支付”（micropayments）问题，例如在浏览某个网页的时候支付几分之一美分的费用，或是下载网上某个连环画支付千分之一欧元的费用。尼克 · 萨博断言，这些做法注定都会失败，因为尽管他们把选择的经济成本最小化了，但是它们的心理成本依然没有消除。

例如，我们不妨考虑一下需要听一个 PPT 演讲，演讲的主题是“10 个省时间的点子”，而你脑子里面还要去想听完这 10 个点子值不值掏 10 美分，每个点子值不值 1 美分，为了这点钱大伤脑筋实在是不值当。很多潜在的顾客仅仅是因为这样的掏钱和耗费精力的决策过程就会选择放弃。同时，由这些微支付所创造的收入微乎其微。这种做法犯了两个极端的错误，既让消费者感到心智交易成本很高，同时又没有从消费者那里得到相应的收入（尼克 · 萨博的观点是对的，微支付的做法很难奏效）。

因此，你一旦想要收费的话，不论收费有多低，那么都会造成一个心智交易成本障碍，而大多数人都不愿耗费精力翻越这个障碍。相反，免费则能帮助消费者加速做出购买决定，使得更多人决定要尝试一下某种新商品。免费看似放弃了得到的一部分直接收入，但是它却带来了更多的尝试者。

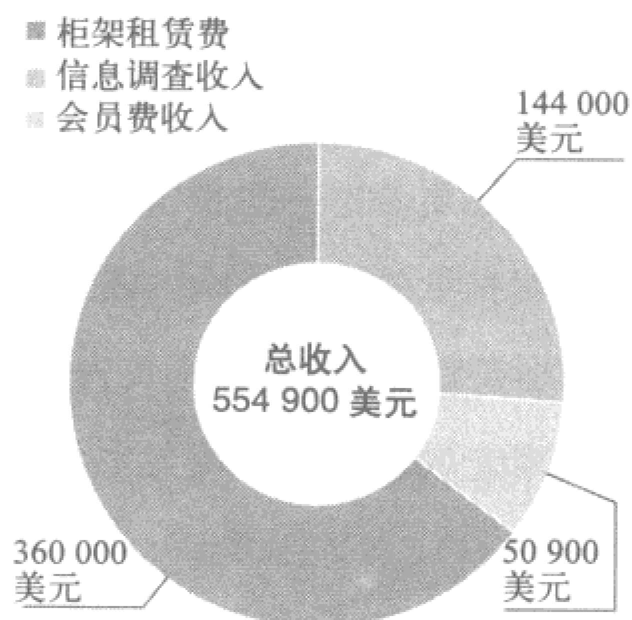
在对心智交易成本进行研究之后，纽约大学的讲师兼作家克雷 · 薛基得出结论，提供内容的销售商最好还是放弃对内容收费的意图：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为什么一家店里的东西能够全部免费？

在东京的时尚潮流区原宿，有一家时尚试客营销精品店"体验工坊"(SampleLab)，消费者每次最多可以得到 5 种免费商品，包括蜡烛、面条、面霜等商品，有时候消费者还能免费得到售价高达 50 美元的电脑游戏软件。这家以免费赠送著称的精品店每天都能吸引到 700 个消费者，它为什么能做到店里的这些商品免费赠送呢？

这家商店的大部分收入都来自出售柜架空间和消费者反馈信息。



- **进场费** 只有支付了每年 13 美元注册费和年费的"会员"才被准许进入。这家精品店拥有 47 000 名会员，它在年轻人中非常流行，必须要提前一周预定才能进入。
- **收取货架空间租赁费** 因为这家精品店的知名度，商家愿意免费给它提供展品，甚至愿意支付 2 000 美元来展示商品两周时间。这家精品店最多能一次展示 90 种商品。
- **收取信息反馈费** 通过提供超值产品的做法，体验工坊把它的大多数会员都转变为了某个固定消费群体。这些十几岁的年轻人通过填写在线问卷调查、纸质的调查表或是接受手机通话调查的方式来反馈信息。其他公司要想获取这些数据，需要支付 4 000 美元的信息费。如果在精品店中展示商品的商家如果有 20% 的需要这些信息反馈，那么体验工坊得到的信息反馈收入差不多就到了货架租赁费的一半。

如果你是一个更在意关注度而非货币的信息提供者，那么免费是一个好主意。在这个阅读对象不停变化的体系里，你让提供的内容免费能够给自己带来竞争优势。就像酒鬼常说的那样，不管你跌得有多惨，你都不会跌到地板下面去。任何提供免费内容的人都具有无法超越的优势，这种优势别人最多只能和你比肩而已，因为想要比免费提供内容做得更好的话，那就只能宣告"如果你看我的博客，我会付给你钱"，但这种主意在长期来看还是难以为继的。

因此，免费正是生物学家所说的"进化稳定策略"，当没有其他人使

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

用这种策略的时候，如果你这样做了就会收效明显，成为唯一一个提供免费的人会给你带来优势。即便其他所有人也都采用了这种策略，你这样做了依旧会奏效，因为在这种条件下，任何选择对自己的内容收费的人都将处于劣势。在免费的环境下，连那些略微有些冒进的“微支付”者都很难得到消费者的青睐，因为他们会选择免费的内容来替代。

因此，从心理学的角度（所有的经济学都有心理学的根源）来考量，如果我们能让消费者彻底抛弃头脑中“到底值不值”这样的问题，那么我们为之有所付出也是值得的。我们要留意的是，免费也有其他的心智交易成本，一方面要担心所谓的免费是否真的意味着不用掏钱，另一方面还要考虑一些非经济因素的心理成本，例如会考虑免费报纸的环境影响，或者是担心别人把自己看成是一个小气鬼（我的一个朋友告诉我，他放在门口让人可以免费拿走的家具只有晚上才会有人来拿）。但是，如果我们把这些成本暂且放到一旁，那么在交易的过程中如果能做到免费还是可以大大增加消费者的参与度。

从心理学的角度（所有的经济学都有心理学的根源）来考量，如果我们能让消费者彻底抛弃头脑中“到底值不值”这样的问题，那么我们为之有所付出也是值得的。

美国风投公司首轮资金（First Round Capital）的负责人乔希 · 科派尔曼在研究了消费者付费的心理障碍之后，意识到我们通常在学校里所教授的定价策略简直就是一派胡言。科派尔曼指出，我们不应该关注供求曲线所决定的价格这种肤浅的经济学计算公式，其实现实中只有两种市场——免费市场和非免费市场，而两者之间有着天壤之别。

科派尔曼把这称做“一分钱的差别”。经常会有企业家找到他，向他介绍商业企划，认为自己的企业会从商品预订者身上赚到钱，觉得看过公司商品样品的 5% 的人都会掏腰包。但是，事实却并非如此。科派尔曼解释说：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大多数企业家都掉进了一个陷阱，认为价格永远都具有弹性，也就是觉得出售的商品价格越低，对它的需求就会越多。因此，这些企业家都会画一个曲线走势像曲棍球的一张营收图表，曲线的形态往往先向上拉升，然后向右方倾斜，而支撑这个曲线走势的正是所谓“每月你只需花 2 美元”的商业企划。

事实在于，让售价在 5 美元到 5 000 万美元之间变动并非一个新企业面临的最棘手的难题，最难的是让自己的商品零收费。对于任何一家企业而言，某项服务免费和收费一分钱之间的差别都是巨大的。

因此，从消费者的角度来看，便宜和免费之间还是有很大区别的。免费提供你的商品吧，它马上就能火起来。尽管你只是收费一分钱，但是你所处的经营环境却和不收费是冰火两重天。在收费的世界里你需要苦心经营去抓住每一个顾客。事实上，免费会开创一个市场，而收费的话只能进入另一个市场。在很多情况下，两者的区别就是免费的生意很好做，而收费的生意就根本做不下去。

零成本的成本

从传统的观点来看，经济学似乎对免费并没有什么值得阐述的内容，因为零价格在金钱的范畴里似乎并不存在。但是，从 20 世纪 70 年代开始，兴起了一个新流派经济学，开始关注推动人们经济行为背后的动因，我们把它称为“行为经济学”，如今行为经济学主要包括博弈理论和实验经济学。行为经济学想要解释的是：我们有些经济选择并非最理性的，但是我们为什么会做出那样的选择。

在《怪诞行为学》一书中，丹 · 艾瑞里描述了自己和同事所进行的实验，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为的是弄明白为什么“免费”这个词“有如此大的魔力”。丹 · 艾瑞里写道：“零价格已经不仅仅是另一个价格了，它已经成为了一个让情感一触即发的按钮，成为非理性快乐的源泉。”尽管这样说很容易，但是对它进行测量却很难，这也是为什么丹 · 艾瑞里决心要去努力一番的原因。

丹 · 艾瑞里第一个做的是巧克力实验（注意，行为经济学家们拥有的经费和时间都有限，因此他们的很多实验往往是摊开一张折叠桌，摆上一些糖果，然后随机找一些大学生来做实验，因此看过实验结果你觉得有趣就行了，不一定非得追求严格的量化准确性）。研究人员出售两种巧克力，一种是上好的瑞士莲手工制作巧克力块，另一种是普通的好时巧克力。他们出售的瑞士莲手工制作巧克力每块是 15 美分（这个价格大约是批发价的一半），而好时巧克力的售价是 1 美分。顾客们表现得非常理性，经过一番思量之后，更加看重的是巧克力的品质而非差价，因此有 73% 的人选择了瑞士莲手工制作巧克力，27% 的人选择了好时巧克力。

接着，丹 · 艾瑞里把免费引入了实验，他把每种巧克力的价格都降低了 1 美分。这样一来，瑞士莲手工制作巧克力每块的价格是 14 美分，而好时巧克力则变成免费的了。突然间，原来不怎么抢眼的好时巧克力大受欢迎，69% 的顾客选择了好时巧克力。两种巧克力之间价格和质量的差价计算并没有改变，两者的差价还是 14 美分，但是引入了零价格之后，使得顾客的偏好产生了逆转。

在这个案例中，让人心理上发生混淆的是两种商品的对比，其中一种商品是免费的。有时候，免费的商品很能吸引人，就像在百货商店里放着的一整箱免费袜子一样，你想要多少就拿多少，这很少会给你带来什么坏处（除非你觉得在别人看来，你会显得像个小气鬼）。不过，你再想想，如果你走进百货商场的目标很明确，就是要买一双脚跟有护垫的高档黄金五趾袜，而当你来到商场的袜子区时，免费的袜子却吸引了你的眼球，最后你走出商场的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时候手里拿着的并非你想要的东西（既没有脚跟护垫，也没有黄金五趾的袜子），原因只是这袜子是免费的。

免费为什么会这么诱人呢？丹 · 艾瑞里解释说：

在大多数交易中你都能感受到好处和坏处，但是当某样商品免费时，你就忘记了它的坏处了。免费能让我们的情感迅速充电，让我们感觉到免费给我们的东西实际上要值钱得多。为什么呢？我觉得这是因为人有害怕吃亏的本能，而免费真正的魔力是和这种本能联系在一起的。当我们选择免费商品的时候，我们显然没有吃亏。但是，假设我们挑选了不免费的商品，那就存在着我们做出了一个糟糕决策的风险，因为我们担心可能会吃亏。既然如此的话，考虑到商品的可选性，我们就会选择那个免费的。

生活中和这样的案例近似的情形会在更多人身上发生，而且往往是在不经意间发生的。其中的一个例子就是亚马逊网站的免运费优惠服务。每个使用过亚马逊在线购书服务的人都知道，如果你一次购书的金额超过 25 美元的话，那你就能得到免运费的服务。亚马逊网站推出这项优惠服务的初衷就是，如果你本来只想花 16.95 美元买一本书的话，那么免运费的优惠就会让你怦然心动，想要再买一本书，使得自己一次性总购书款超过 25 美元。亚马逊网站推出这项优惠之后收到了奇效，在线购书者买第二本书的比率直线上升。这种趋势在几乎所有国家的市场上都表现出来了，只有法国除外。

法国有什么不同呢？原来法国网上购书者得到的送书报价和别的地方不一样，当亚马逊网站在各地推出这项优惠服务的时候，法国的亚马逊网站却失策地把运费定成了 1 法郎，这只相当于 20 美分的小额送书费大大降低了消费者购买第二本书的热情。法国亚马逊网站后来更改了这一做法，和别的国家一样也开始提供免费送书优惠。这样一来，法国的消费者也和别的国家一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

样，决定要在自己的网上购书筐里加进第二本书了。

（有意思的是，法国亚马逊网站的这一做法还遭到了起诉。1981 年，在法国前文化部部长杰克 · 朗的推动下，法国出台了一部法律，禁止书商以低于标价 5% 的幅度来销售。2007 年，法国书商联盟把亚马逊网站告上了法庭，理由是如果把运费计算在总书款中的话，那么打折幅度就会超过 5%。最后法庭裁决法国书商联盟获胜，如果亚马逊网站继续这样做的话，就要每天缴纳 1 500 美元的罚款。经过权衡比较，亚马逊网站最终决定缴纳罚款而不是取消这项优惠服务，因为在法国因免费策略每天多赚的钱要比支付罚款多得多。）

网上邮购鞋店扎珀斯（Zappos）的做法比亚马逊更甚，这家美国最大的网上鞋店会支付把鞋送到你家和从你家退回店里的双程运费。这一做法的关键就在于消除了消费者网上购鞋最大的担心，那就是鞋子有可能不合脚。扎珀斯会让你一次预定几双鞋子，这样你就可以在家里穿上试试是否合脚。你或许会喜欢其中的一双或是两双，并把其他鞋子退回，你要交的只是所留下鞋子的钱款。运费其实已经打入扎珀斯的售价里面了，它的价格在同行中也并非最低的，但是对于它的很多忠实顾客而言，享受到这种便捷就已经值了。

从心理学的角度来看，扎珀斯免运费的做法是在帮消费者减少认为网上购鞋存在的风险性。我们之所以开车去鞋店买鞋，为的就是看看鞋店里的鞋是否合脚，穿上以后是否好看。不用额外花钱就能把鞋送到家的做法，使得在扎珀斯购鞋的风险降低到了和亲自去鞋店一样低，而消费者还能得到在别家鞋店得不到的上门服务。扎珀斯的首席执行官谢家华（Tony Hsieh）说，这种经营模式唯一的问题就在于消费者会觉得订购了太多双鞋子，心中涌起了一股罪恶感，因此把鞋子给退了回来。如果他们不把鞋子退回来就不存在什么问题（销售成功了），问题在于他们担心订购之后会因有罪恶感而把大多数鞋子退回来，因而最初就不订购那些鞋子了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们再次发现免费模式的天敌就是害怕浪费。订购你并非真心想要的鞋子再把它们退回会让消费者觉得是种浪费，而实际上考虑到工人的劳动、运送人员的付出、运送过程中打包用的纸盒，这的确是种浪费。仅仅是免费送货并不能让消费者不去考虑价格因素，在这种情形下，尽管不需要直接从自己钱包里掏钱，他们也会考虑到无形的社会和环境成本。

行为经济学家在解释我们对免费的复杂心态时，区分了在“社会领域”和“金钱领域”里所做的决定。扎珀斯的商业模式在“金钱领域”里是免费的，但是在“社会领域”里却不是，因为我们的大脑忍不住会计算留下一双鞋子、退回 5 双鞋子的净社会成本。消费者进行这样的计算也是不可避免的，面对计算之后的心理纠缠，其中一些人干脆就放弃了，免运费他们也不买了。

丹·艾瑞里用另一个实验来阐明了“社会领域”和“金钱领域”的不同。他在大学宿舍的冰箱里放了 6 小箱可乐，也放了好多叠钞票，很快就有人拿走了可乐，但是没有人去碰钱，因为他们把可乐当成允许免费享用的，尽管他们也知道买可乐需要花钱，但却认为拿走钞票的行为像是在行窃。

不付出成本，就不会重视

最近，我参加了 Google 公司举办的一个会议，Google 公司向来以提供大量免费茶点及美食而著称，其中既包括健康的长条饼干，也包括不算健康食品的软心豆粒糖。这是一次科技会议，参加者很多都不是 Google 公司的，大多数与会者都是学者。他们都一再到吧台区取食，面对如此琳琅满目的免费美食自然流露出了赞许的表情。会议第一天结束的时候，会场到处都能看到吃剩一半丢弃的点心袋。

如果 Google 公司对这么多美食收费的话，哪怕只收一角钱，将会产生怎样不同的效果呢？这种假定条件想想都觉得有趣。我相信大家会少取很多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

食物，更多人也会把拿的食物吃完。我也相信他们会对自己取食物的决定感到更快乐，他们或许会多想一下到底需不需要吃东西，可能会等到肚子饿了才拿东西吃。大家也不会因为自己仓促拿东西吃的决定而让人觉得那么不雅（就像我一样，我当时心不在焉地拿起一把姜糖就往嘴里塞）。

这也是免费的负面效应之一。对于不用付钱的东西，人们往往都不会太在意，因此在消费时也不会太珍惜。这样一来，免费会让人暴饮暴食，吃着碗里的看着锅里的，消费如流水，浪费，产生罪恶感而且贪婪。因为免费的存在，我们吃某样东西，有可能并非真的是因为我们需要它，而只是因为免费可以拿到而已。如果我们给免费食物标上一个价，哪怕是很低的价格，也会让大家的消费行为变得更负责任。

博客《1美分的更近距离》的作者讲述了一个故事：有一个朋友给一家慈善机构担任志愿者，这家慈善机构给时运不济的人免费提供公交卡。每张公交卡需要耗费这家慈善机构30美元，但是受助者却经常把这些卡弄丢。后来，慈善机构就定下了一条新规矩，受助者要拿到这些公交卡，需要缴纳1美元，用于以后补办公交卡用。仿佛就在一夜之间，人们丢的公交卡就少了很多。虽然受助者仅仅交了1美元，但却改变了他们对公交卡的看法。因为自己有金钱投入，所以就会更加留意不要弄丢了。尽管在受助者拿到公交卡之前就已经有人掏钱买下了它们，但是交了1美元之后让他们在使用时变得更在意了。

通过这些案例，我们发现给一个商品定价还有另一个效果，那就是不管这个价格多低，都能减少免费拿商品的人数，而且人数减少的幅度还非常大。在Google公司主办的会议上，如果与会者吃东西要付费的话，那么大家就会少拿一些点心。而那个慈善机构如果发放公交卡时收费的话，那么发放的公交卡数量也会大大减少。免费也是一把双刃剑，它是最大化推广产品和服务的上佳手段，但如果这并非你的终极目标的话（Google公司并不希望与会者吃掉的点心越多越好），那么就会产生反作用。正如其他强有力的手段一样，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们使用免费的时候也要慎重，以免产生弊大于利的后果。

时间 / 金钱衡量

某一天，你醒来之后或许会翻然醒悟，觉得自己有花不完的钱，而时间却显得特别宝贵。你也意识到自己做事的方式应该有所调整，不应该再辛苦地走到四个街区以外去用那台不收费的自动取款机，不应该开着车四处转悠比较哪个加油站的汽油更便宜，也不应该累死累活地自己粉刷家里的墙壁了。

类似的时间 / 金钱衡量是礼品经济的重要心理基础。在免费的网络游戏中我们经常会碰到这种情况，例如在冒险岛游戏中，你可以买到传送石之类的工具，有了传送石你就可以很快地从一个地方来到另一个地方，而不需要跋山涉水地徒步行走或是等公交车了。这些需要付费的数码工具并不能让你成为一个更好的游戏玩家，但是能够帮助你更快地成为一个游戏好玩家。

如果你是一个孩子的话，那么很有可能你有大把的时间却没什么钱。这也是推动 MP3 文件交换如此活跃的原因，尽管这很麻烦，但是却能找到免费的 MP3 文件（不过，这是违法的）。正如苹果公司掌门人史蒂夫 · 乔布斯的著名论断一样，如果你和别的在线用户互相分享音乐文档，那么很有可能会碰到各种问题，包括下载的文档类型电脑播放不了，找不到曲目名称，也有可能下载的歌曲并非自己想要的那首，或是下载曲目的音质不好。史蒂夫 · 乔布斯指出，你为了不付费听音乐，意味着“你的收入比社会的平均工资要低”。但是，如果你空闲时间很多而口袋里空空如也的话，那么在线下载免费音乐对于你是很合适的。免费对于你是一个合适的价格。

但是，当你年纪变大之后，时间 / 金钱这个等式就发生了逆转，花上 99 美分下载这样或那样一首歌曲对于你而言只是小菜一碟。你慢慢变成了一个付费顾客，成为免费加收费模式下的高端用户。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作为兼职，我还运作着一个用开源硬件的项目，名叫DIY无人驾驶飞行器（研发销售飞行器技术）。或许你对开源软件的概念比较熟悉，但是开源硬件的理念也正在兴起，硬件的范围包括电路板和Google推出的Android手机。

尽管开源硬件还是一个新兴概念，但通过这个例子，我们能很有趣地了解到如何从免费中赚钱。它给开源软件世界增添了一个新的维度，因为开源硬件是实物，和原子有关系（有真正的边际成本），而非仅仅由那些几乎可以不花钱就能复制的信息组成。

大多数开源硬件公司运转的方式是这样的：所有的商业企划、印刷好的电路板图、软件和装配指南都是免费向所有人提供的。如果你想拼装自己心爱的玩意儿（甚至还可以改进设计），那公司也鼓励你这样去做。如果你自己犯懒或是担心做不好的话，那么你就可以买一个事先装配好、肯定能用的玩意儿。

例如，我们不妨来看一看DIY无人驾驶飞行器所使用的阿都伊诺（Arduino）微电脑控制板。在阿都伊诺公司的网站 http://www.arduino.cc 上你可以找到所有的操作指南，你可以自己组装想要的玩意儿。但是，大多数人都选择了购买事先装配好的。阿都伊诺通过向使用微电脑控制板的公司和零售商收取版权费用来赚钱。

通过这种商业模式你可以打造一个成功的公司，就像莉默 · 弗雷德的阿德弗里特工业公司（Adafruit Industries）一样。莉默 · 弗雷德和她的商业伙伴菲利普 · 特隆以免费为基础建立了一个简单的商业模式，我也很“无耻”地把这个商业模式复制到了DIY无人驾驶飞行器的经营上。

这种商业模式的运转方式如下：

1. 建立起一个关于某个话题的免费信息和建议沟通群体。

2. 在这个群体的帮助下，设计某种人们想要的东西，并通过把最初

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

设计的产品免费提供给这个群体作为感谢。

3. 让那些有钱但是没有时间、技术或不喜欢冒险的人购买组装完的产品（几乎所有人都属于这种情况）。

4. 一次次做这种生意，通过销售产品来支付成本并赚到大约40%左右的利润。

这种商业模式就像菲利普 · 特隆说的那样简单："除非有个群体一路上支持我，否则我很难想象写一本书、拍一部电影或是办一本杂志能成功。每次创业都像是一个故事，人们喜欢看到它的开头、发展、结尾或是情节的某种变化。如果在某个地方他们能找到一个购买键的话，他们就会按下这个键，通过购买产品来奖赏我们的辛勤劳动。"

如果你对这样的案例仔细再想一想的话，你就会发现这是免费心理双刃剑的另一个表现。第一把双刃剑出现在我们衡量时间成本的时候。你还记得史蒂夫 · 乔布斯的话吗，如果你选择和别人在线交换文件而且要花时间整理乱糟糟的文档，那么"你的收入比社会的平均工资要低"。史蒂夫 · 乔布斯想说的是，付费99美分就下载一首歌曲能帮你省下时间（还不用烦恼一大堆是否合法和公平的问题）。

你想要付费的第二个理由在于这样可以降低选到的非自己想要的这一风险（就像免费的袜子一样）。价格和质量保证是相辅相成的，而免费的商品则没有这种保证。阿德弗里特工业公司出售组装好的电子产品，你不用担心这些产品是否能用，如果你自己拼拼凑凑则不一定能折腾出一个好用的玩意儿来。

但是，免费也能帮你注入信心。我们不妨再来看看阿德弗里特工业公司的例子。有免费的开源产品版本存在就意味着你可以细细地琢磨，而且在不冒风险的情况下进行尝试。另外，你也知道如果它不合你的需求，你也可以再进行调整。不仅如此，免费版本也吸引了更多的用户。如果知道有这么多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人都对这款产品感兴趣而且遇到问题他们会帮助你的话，你就会感到心安了（在心理学上，这叫做“模仿欲望”，它是说我们想要做别人做的事，因为他们的决定让我们对自己的决定感到正确，这可以解释诸多现象，包括从众的“羊群效应”和“赶时髦的人纷纷戴货车司机帽”）。

这也是为什么免费能和付费共存而且相得益彰的原因。两者能够和很多种消费者的心态合拍，包括那些有时间没钱的人和有钱没时间的人。对于那些对自己技能有自信因而想自己操作的人，免费可以行得通；对那些对自己技能没自信想买别人做好的成品的人，付费可以行得通。免费加付费就涵盖了消费者的各种心态。

盗版：强加给你的免费

最后还有一种形式我们没有详细地进行阐述，那就是盗版。盗版是一种特殊形式的剽窃行为，而盗版者和盗版商品购买者往往觉得这是无罪的（我在这里并不想讨论孰是孰非的问题，我们只是想从心理学角度来看一看他们的想法）。他们的观点是，盗版并不能代替正版，而它却能使某种产品覆盖更广的人群，这些人是买不起正版的。

盗版之所以是一种特殊形式的剽窃行为，是因为它给版权所有者造成的损失是很难说清的。你拥有音乐光盘的版权，而外面有盗版光盘，盗版光盘并没有从你这里夺走什么，只是复制了你所拥有的音乐内容。这是一个重要的区别，事实上盗版并没有让你遭受损失，而是让你得到的利益少了一些。你的损失至多就是销售量下降的机会成本，因为正版作品和盗版在市场上互相竞争。

盗版是一种强加给你的免费。也许你并没有期望你的产品是免费的，但在市场上你就碰到了这样近乎免费的东西。对于音乐界和很多软件公司而言，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这是每天都存在的现状。尽管有关各方尽了很大的努力来打击盗版，但是软件免费的价格已经成了不便言说的事实。

有一个软件研发商决心要找到突破口。著名的电脑游戏设计师克里夫·哈里斯将自己的游戏软件定在了自己认为合理的20美元价位上。但是，他的游戏软件还是经常会有盗版出现。为什么呢？

他在著名的科技BBS网站Slashdot上发出帖子，这个帖子引发了热议，有上万网民给他回帖，而且很少有人回帖的字数少于100字。克里夫·哈里斯说："这就好像很多人已经等了很久想告诉游戏研发者这个问题的答案。"

他在大家的回帖中发现了让他感到非常惊讶的情况。回帖者最明显的一个共性就是都认为他的游戏（其他所有人制作的游戏）对于游戏玩家而言价格过高了，哪怕是20美元的价格也太高了。其次，任何使得购买游戏变得不容易的做法，包括版权保护、数字版权管理、复杂的在线购买手续，以及任何使得玩家想要玩游戏的欲望变得不舒服的做法，都让他们觉得用免费盗版是合理的。克里夫·哈里斯还留意到少数想法坚定的人使用盗版是因为有意识形态上的问题，例如他们对资本主义、知识产权、版权拥有者抱有敌意，或是对做一个违法者乐在其中。

网友们真诚的回帖帮助克里夫·哈里斯改变了自己的想法，他决心要改变自己的商业模式。他把自己游戏的价格降低到原先的一半，变成了10美元，也去除了原先使用的版权保护的小插件。他承诺让自己的网上商店使用更加便捷，争取能做到让玩家点一个键就可以退出页面。他决定延长自己游戏的免费试玩时间。更重要的是，他发现需要提高自己游戏的质量。这些回帖让克里夫·哈里斯心中产生了一种感觉，玩家们对他游戏的评价没有自己想象得那么高。他觉得用语言去反驳这种观点不会有任何收效，除非玩家们发自内心地觉得他的游戏更有价值。

克里夫·哈里斯的这段经验告诉我们一个道理：在数字化市场上，免费

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

总是消费者能得到的一种选择。如果你不能爽快地给予消费者，那么其他人会找到办法免费给予消费者。因为复制数字化产品的边际成本已经降低到了几乎为零，消费者选择免费的障碍只是心理上的，例如害怕触犯法律，觉得对版权所有者不公平，消费者对于花在盗版上的时间觉得值不值得，是一些消费者有付费的习惯，担心用惯了盗版自己会对世界产生麻木。克里夫 · 哈里斯明白了这些心态，也打算做得更好。通过他的在线调查，他探究了盗版者的心理，他知道如果产品在某一点上足够吸引人，自然会有愿意付费的顾客涌现出来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二部分

数字化免费

- 太便宜，无所谓了：在网站上，如果某样东西每年都贬值一半，那么价格降到零就是不可避免的
- “信息想要免费”：界定数字化时代的一个小插曲
- 和免费竞争：微软几十年前就学会了，而雅虎在几个月前才刚起步
- 去货币化：Google 和 21 世纪经济模式的诞生
- 新媒体模式：免费媒体并非新鲜事物，但其仍具有新鲜之处，即免费模式向其他在线领域的拓展
- 免费经济的“底盘”有多大：用美元和美分来衡量远远不够

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

05

太便宜，无所谓了

在网站上，如果某样东西每年都贬值一半，
那么价格降到零就是不可避免的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读

简而言之，“便宜得可以忽略不计”将会改变这个世界。

目前有三种科技的应用和电能一样广泛，那就是电脑处理器、数字化存储装置和带宽。这三者都已经变得太便宜了，以至于我们可以忽略不计了。

摩尔定律为什么会奏效？

“学习曲线”最早是由19世纪德国心理学家赫尔曼·艾宾浩斯提出来的，它表明如果一项任务出现的次数越多，那么下次人类再重复操作同样任务所需的时间就减少了。

在任何信息成为产品主要构成物的行业中，都会遵循学习曲线的变化规律，产品的效能在增加，而价格却在下跌。

信息流的方向就是金钱流动的方向，除了你钱包里的钞票以外，以字节为基本构成单位的信息也就代表着金钱。

就像原来电力所承担的角色一样，字节也成了工业的兴奋剂，它们让一切的成本都在降低，而效力却在不断提升。

如今，在复合学习曲线的基础之上，已经出现了一种全新的经济。这是让人感到惊讶的事，为了理解它一代人都在为之努力，并且还需要几代人的付出才能彻悟。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1954年，当原子能的利用还处于起步阶段时，原子能委员会主席李维斯·斯特劳斯在纽约市就向很多科学题材作家预言许多让人不可思议的事将要来临。人类将战胜疾病，我们将会了解衰老之谜，人类很快就能“毫不费力”地在海上和空中高速移动，很多地区的饥荒将成为历史。另外，他还有一个更著名的预言：“不出意外的话，我们的孩子在家里享用的电价将便宜得可以忽略不计。”

这是一个充满希望的年代：太空时代到来了，现代的药物战胜了古老的病痛，化学工业正赋予我们“更好的生活”而且养活了整个地球上的人，信息时代正在来临并给我们带来了无限的可能性。差不多所有能发明的东西都已经发明出来了，它们很快被冠以某个品牌，进行包装，然后推销给日益增多的已经习惯于免费的消费者。

第二次世界大战后，科技带来了前所未有的高增长繁荣时代，这已经不仅仅是某个国家的荣耀了，而成了很多国家国民的福祉。人类思想的力量和聪明的机械使得我们能从繁重的家务活中摆脱出来，也使结束战争成为可能。我们现在所要考虑的问题并非是否住在太空殖民地里，而是到太空旅行时该穿什么。《杰森一家》是部喜剧动画片，而《摩登原始人》则更搞笑。某一天我们会在太空收税或是家中拥有机器人管家并非天方夜谭，而是像我们的祖先住在山洞里一样成为现实。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

战后的科技昌明使得我们迎来了从未有过的生产力迅速增长和经济高速发展。当然，现实情况并没有李维斯 · 斯特劳斯预计得那么理想，电价还没有便宜到可以忽略不计的程度。

尽管和煤炭相比，铀的价格相对更低，但是建造核电站反应堆和发电厂的先期投入比建造火力发电站更高。核废料是一个至今都没能彻底解决的问题。1979 年美国三哩岛核电站和 1986 年乌克兰切尔诺贝利核电厂泄露事件发生之后，世人益发觉得建造核电站是一个昂贵而又冒险的做法。

如今，核电的价格和火力发电的价格相近，也就是说，电力供应的经济学方程式并没有发生改变。

但是，万一李维斯 · 斯特劳斯的预计是正确的，会出现什么局面呢？如果电能几乎变成免费的会怎么样呢？答案应该是电所能驱动的任何东西（几乎是任何东西）都会改变。我们不再会去比较电力和其他能源哪种更加便宜，而是会尽可能地多用电能，因为电能那么便宜，我们根本没有必要去担心能源使用效率。

那样一来，所有的大楼都会用电来供暖，我们丝毫不会去考虑电热片的热转换效率高不高。我们都会驾驶电能驱动汽车（免费的电能足够驱使我们去研发高效能的汽车电池储存技术）。大规模的海水淡化工厂将随处可见，把海水变为任何人想要的淡水，从而使我们能把大片的内陆荒地变为粮仓，把沙漠变为绿洲。

在农业生产中的两种主要投入要素空气和阳光都是免费的，现在如果水也能免费的话，那么我们就能生产出远远超过需求数量的粮食，其中的很多粮食都可以用来制作生物燃料。与之形成鲜明对照的是，使用价格过高而且有污染的化石燃料则会被视为愚蠢之举。这样一来，碳排放量将大为降低（使用石油和煤炭会把碳排放进入大气，而植物在它们被焚烧之前则会吸收大气中的碳），也许“全球变暖”这样的词语就不会在人类的语言中出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现了。

简而言之，“便宜得可以忽略不计”将会改变这个世界。

这不可能？对于电能而言，或许确实不可能（当然大家也不能预测我们某一天能取得的利用太阳能的突破性进展）。但目前有三种科技的应用和电能一样广泛，那就是电脑处理器、数字化存储装置和带宽。这三者都已经变得太便宜了，以至于我们可以忽略不计了。

在戈登 · 摩尔第一次发现这一变化规律并提出摩尔定律之后的半个世纪里，这种发展趋势的速度让人感到眼花缭乱。同时让人感到意外的是，戈登 · 摩尔跟踪的三要素之一的电脑处理器升级速度在三者中是最慢的。与之相比，每隔一年半时间，半导体芯片所能储存的容量就能提高一倍（这就是为什么花同样多的钱，每过两年你能买到的 iPod 都是之前存储量的两倍）。硬盘的容量不仅变得更大了，而且运转更快。每隔一年，电脑硬盘指定区域的存储量都能扩大一倍，这就是为什么你现在用自己的 TiVo 数码录像机可以储存几百小时的节目。在三者之中，升级速度最快的是带宽，每隔 9 个月光纤的数据传送速度就能提高一倍。这就是为什么你都可以不用 TiVo 数码录像机了，因为你可以使用 www.hulu.com 这样的网站来在线随时观看你喜欢的节目。

上述每一种科技趋势都会带来必然的经济学结果，而且这些结果的作用更加明显了。这些商品的价格每隔一两年会减半，而它们的运算能力和速度却在成倍提高。这就意味着，如果指定价格的电脑处理器每隔两年性能提高一倍的话，那么在相同时间内指定性能的电脑处理器价格就会下降一半。

我们不妨来看看晶体管的例子。1961 年，一个晶体管的价格是 10 美元。两年之后，一个晶体管的价格就降到了 5 美元。又过了两年，当戈登 · 摩尔 1965 年 4 月在《电子学》杂志上发表了摩尔定律时，晶体管的价格又降到了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2.5 美元。到了 1968 年，晶体管的售价降到了 1 美元。7 年之后，晶体管价格进一步降到 10 美分。又过了 7 年，晶体管的价格降到了只剩 1 美分。

如今，英特尔公司最先进的处理器芯片里有大约 20 亿个晶体管，价格是大约 300 美元，这就意味着每个晶体管的价格大约为 0.000 015 美分，这个价格已经低得差不多可以忽略不计了。

正是由于电脑处理器、存储装置和带宽“三剑客”的共同作用，使得网络科技变得更迅捷、更出众而且更便宜，因此如今大家可以得到 YouTube 这样的免费服务，能够不用多少缓冲时间就可以看到海量的免费影视节目，这些节目的清晰度也在变得越来越高，试想仅仅几年前要看到这么多节目你可得掏上一大笔钱才行。

在人类历史上，从来都没有哪种经济的主要投入要素像“三剑客”这样快速而长期地降价。它们是新型“免费”的推动引擎，而且超越了以往的市场营销伎俩和交叉补贴。在这个几乎所有东西都在涨价的世界上，建立在这三种科技因素基础之上的任何商品却总是处在降价通道中，而且还在持续降价，直到某一天降到趋近零为止。

期待未来更便宜

如果你所生产的东西能有规律地降价，那么你不妨尝试一下看似有些不可思议的定价方法。你可以不必按照产品如今的售价来定价，而是按照它今后的售价来定价。这个较低价格刺激的新需求会促使产品的降价趋势更早到来，从而使得预期的降价幅度比想象的更早出现，这样你就能赚到更多的钱。

例如，在 20 世纪 60 年代初，美国飞兆半导体公司（Fairchild Semiconductor）向军方出售一款名叫 1211 的早期晶体管，售价是每个 100 美元。美国飞兆半

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导体公司想把这款晶体管卖给美国无线电公司（RCA），并装在它超高频电视频道调谐器上。当年，美国无线电公司还在使用传统的真空管，单价仅 1.05 美元。

美国飞兆半导体公司的创始人罗伯特·诺伊斯和杰里·桑德斯知道，如果他们产品的销量能提高，那么晶体管的生产成本很快就能降下来。但为了能做成第一笔买卖，他们需要在没有销售量的情况下把价格立刻降下来。就这样，他们两人把晶体管的价格压低了，而且在根本不知道如何降低成本的情况下，就把 1211 晶体管的单价直接砍到了 1.05 美元。杰里·桑德斯事后回忆说："我们当时生产这些晶体管的工厂还没有盖起来，生产流程还没有确定，但是我们已经确定了底线，之后就和客户报价 1.05 美元一个。我们的销售是在赌未来。"

他们的奇招收到了奇效。因为提前让价格曲线下降，美国飞兆半导体公司成功地把成本降到了 1.05 美元，并占据了超高频电视频道调谐器 90% 的市场份额。两年之后，他们又把 1211 晶体管的价格压低到了 50 美分，实现了公司赢利。凯文·凯利在《新经济时代的新规则》（*New Rules for the New Economy*）一书中把这种做法称为"期待未来更便宜"。

试想一下，亨利·福特在早先设立 T 型车工厂的时候也面对着同样的发展趋势。不过这让人觉得有些不可思议，像汽车这样的实物怎能像数字化科技产品这样迅速降价呢？其实，每年我们从地下挖掘矿石并冶炼成的金属材料会增加一倍。装配汽车的所有零配件都会像半导体芯片一样变得越来越便宜，汽车的雨刷器和变速器也遵循着类似的摩尔定律。工人们也要同意每年都减薪一半，否则一半的工人会被机器人所代替。

但是，如果你目睹了汽车工业早先发展几十年的状况，那么这也就不是什么新鲜事了。在 1906 年到 1918 年期间，汽车的性能价格（每一美元所能买到的汽车性能）每两年就会下降 50%，因此到了 1918 年末，一辆汽车的价

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

格只相当于 10 年前的 1/5。

通过把手工制作转变成为由电力推动的生产流水线，亨利 · 福特降低了用工成本。通过把为客户专门定制汽车零部件转向生产标准化的零部件，亨利 · 福特再次降低了劳动成本并卖出了几百万辆批量生产的汽车。

但是，亨利 · 福特划时代的生产线技术和批量生产所体现的成本曲线显著下降趋势并没有延续很久。汽车的性价比还在提高，但是提高的速度已经减缓了，每年也就提高百分之几而已。我们现在从地下挖掘矿产的能力已经提高了很多，现在将近一半的汽车工人也已经由机器人所代替，但是这样的变化并非在一夜之间发生的。汽车已经变得更便宜、性能更优越了，但是变化的速度大大落后于数字科技的变化节奏。如今，汽车依然是一件昂贵的工业品。

在数字化世界里，我们所创造出的充裕产品主要都是生命短暂的信息。包括电子、光子和磁通量在内，没有什么能阻止信息产品加倍涌现并发挥显著效果。

从环境的角度而言，这倒也不是坏事。如果实物工业产品也像微芯片降价得那么厉害的话，那么引发的工业产品过剩导致的“负外部效应”将会很严重。如果你看过皮克斯电影公司出品的电影《E 墙》（*Wall·E*），人类饱受垃圾堆积如山之苦，那你就能意识到这一问题有多严重。

但是在数字化世界里，我们所创造出的充裕产品主要都是生命短暂的信息。包括电子、光子和磁通量在内，没有什么能阻止信息产品加倍涌现并发挥显著效果。结果正如戈登 · 摩尔指出的那样令人惊叹：“摩尔定律和墨菲定律（Murphy’s law）是互相违背的，因为我们看到了一切都在变得越来越好的趋势。”

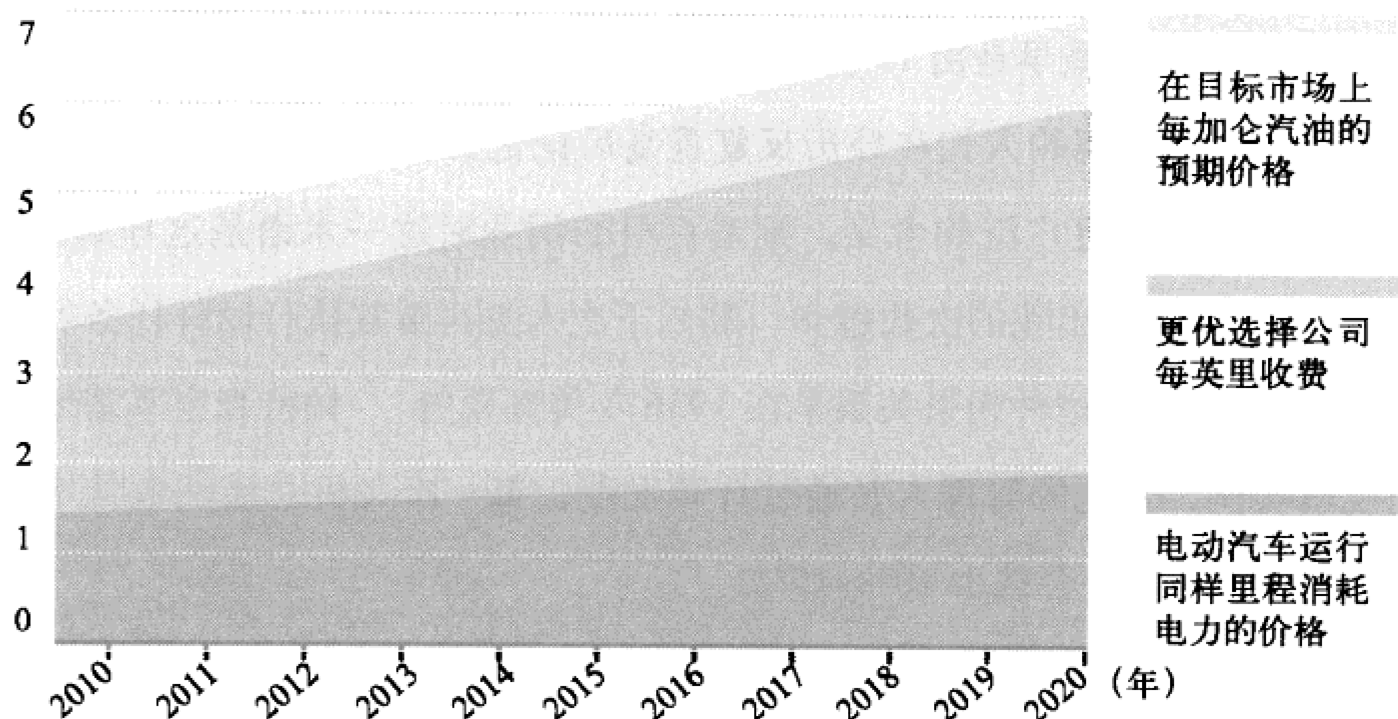
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

DVR 怎么能免费呢？

Ryanair 航空公司重新界定了航空业的定义，因为它更关注的不是出售机舱座位，而是销售在飞行途中的其他服务。同样，Better Place 公司也开创了汽车业的新格局。在一个高油价时代，人们意识到汽车的使用成本超过了它的购置价格，因为我们还要支付高昂的油费，有可能每年还要再掏上 3 000 美元。Better Place 公司借鉴了手机业的经验，决定免费送出汽车，收取的费用是根据你的行驶里程来计算的，而这笔费用比你使用传统汽车要低。

只要油价的上涨速度超过电价的上涨速度，那么这种模式就会奏效

（美元）



Better Place 公司之所以能采用这种战略，是因为它所使用的汽车都是电动汽车，电能的价格比汽油要便宜。如果你所居住的地方有 Better Place 公司的分部（目前在以色列、丹麦、澳大利亚和旧金山湾区），你和公司签署一项为期三年的合约，那么公司就可以免费租给你一辆车。你可以在家或是在单位用一种特殊的充电器来给汽车电池充电，也可以到汽车上的 GPS 系统给你指出的公共充电站去充电。如果你急着赶路，那么你可以去汽车服务站，那里的工作人员会给你更换汽车电池板，更换的速度比你在传统加油站等候的时间还要短。

在 Better Place 公司目前最大的市场以色列，每加仑的油价比让汽车行驶同样里程所需的电价要贵 3 美元。在欧洲等油价更高而可再生能源丰富的市场，两者的差价能达到 4 美元。Better Place 公司正是使用这一差价来补贴自己的汽车。

公司预见未来会有两类消费者：第一类是掏钱买车而免费得到电池的顾客，第二类是两者都不想掏钱的顾客。公司希望第一类顾客能够体会到省钱的感觉，因此把每英里的使用价格定得比油价要低。公司相信，油价的上涨速度会比电价上涨的速度更快，因为石油的储量是有限的，而可再生的电能是无限的。对于一位每年要驾车行驶 10 000 英里的顾客，每英里的油耗可能是 0.15 美元，Better Place 公司把每英里的使用费用定为 0.12 美元，电价的实际花费是每英里 2 美分，因此每英里公司都能赚到 10 美分。那么这一个顾客每年就能给公司带来 1 000 美元的赢利，这就可以用来支付汽车电池的损耗（一块电池最多可以用上 10 年）。随着油价和电价的差价幅度越来越大，Better Place 公司将能够更快地挣回在汽车电池上的投入并赚到更多的钱。

对于第二类顾客，Better Place 公司的每英里收费就要更高一些。例如，对于一位每年驾车行驶 15 000 英里的顾客，每英里的使用收费是 0.5 美元，这就足够用于支付汽车和电池的损耗了。随着汽油的相对价格变得比电价更高，那么这种买卖就更划算了。

公司这种运营的非经济收益则更大，因为公司的电动汽车不会排放出温室气体，也不需要依赖进口的石油资源。这一优势就使得公司有条件申请各项政府和公司补贴，从而能够帮助它支付开拓新兴市场的前期投入。这样一来，公司就可以把业务扩展到经济成本划算的其他市场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

摩尔定律为什么会奏效？

实际上，大多数工业流程在一段时期中规模效应会变得更好，影响它们的正是所谓的“学习曲线”。因为学习曲线的存在，半导体行业中的工业流程变化得比其他行业更快而且延续时间更长。

“学习曲线”最早是由 19 世纪德国心理学家赫尔曼 · 艾滨浩斯提出来的，用来研究他观察到的人们在经历反复重复后记忆力提高的表现。但是，这一术语很快就有了更广泛的含义。维基百科的词条对这一术语是这样解释的：“它表明一项任务出现的次数越多，那么下次人类再重复执行同样任务所需的时间就减少了。”这种因果关系早在 1936 年美国莱特 · 帕特森空军基地就得到观察实例，基地的管理人员通过计算发现，每一次飞机总装配数量增加一倍，总用工时间就会减少 10%~15%。

20 世纪 60 年代后期，波士顿咨询公司（BCG）开始关注科技行业的表现，并发现行业内的业绩提高幅度并非简单的学习曲线所能解释的。学习曲线更多的是关注人类的学习表现，而在科技行业中的重要进展似乎与规模增加关系更密切。随着大批量制造的产品出现，产品产量每增加一倍，其成本就能有规律地降低（10%~25%）。波士顿咨询公司把这称为“经验曲线”，用来描述机构学习能力的提高，内容涵盖行政效率的提高、供应链优化以及工人学习能力的上升。

从 20 世纪 70 年代开始，在新兴半导体产业中的价格下降幅度甚至超过了经验曲线所能解释的范畴。早先研制出的半导体产品正以波士顿咨询公司提出的价格最大降幅在持续下跌，在 10 年的时间里，美国飞兆半导体公司 1211 型晶体管的销售量猛增了 4 000 倍，也就是说翻了 12 番，按照经验曲线的解释，这会使得这种晶体管的价格降到原来的 1/30。但实际上，这种晶体管的价格降到了原先的千分之一。显然，还有经验曲线没能解释的东西在起作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

半导体产业和其他工业所不同的地方也代表了很多高科技产品的共性：其脑力和体力投入比相当高，也就是说生产这些产品更多的是依靠智力而非原材料投入。毕竟，微芯片都是由硅土精巧地拼装在一起。正如乔治·吉尔德在《微观宇宙》一书中指出的那样：

如果原材料在某种产品的生产中变得微不足道的话，那么提高产量就很少会遇到原材料方面的瓶颈。半导体产品就代表着一种摆脱了原材料束缚的经济模式。

换而言之，思想几乎能够不受限制和成本约束地进行复制。其实，这已经不是什么新事物了，专利之父托马斯·杰弗逊（他也是很多其他事物的创始人）早就极其精辟地指出：

接受我思想的人，会从我这里得到教益，但却不会影响到我；就好像有人在我面前点亮了一根蜡烛，自己得到了光亮，也让我眼前一亮。

这就是说，思想是无穷充裕的商品，能够以几乎零边际成本进行复制。思想一旦产生，就会传播至海内外，使得它所接触到的所有东西都变得更丰富，现代社会把这种思想传播叫做“记因”[①]（memes）。

而在商界，公司通过知识产权法的保护来人为地制造一种思想的稀缺性，从而实现赢利。这也就是专利、版权和商标权背后的秘密，力争让思想的自然流动停滞足够长的时间以使公司赢利。这些权利保护法的出现使得发明家有经济动因去创造，并在固定的一段时间内有权进行垄断收费，这样他们就能得到自己思想成果的投入回报。但是专利会有过期的一天，商业秘密也将公之于众，思想的传播也将不再陷于停滞。

① 记因，指一个人记忆活动的模式，这一模式又可复制到另一个人身上。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果更多的产品是由思想而非物质构成的，那么产品降价的速度就会更快。这也是数字化世界因为产品充裕而导致免费的根源，如今我们把它简称为摩尔定律。

这种变化趋势并非仅仅局限于数字化产品。在任何信息成为产品主要构成要素的行业中，都会遵循这种学习曲线的变化规律，产品的效能在增加，而价格却在下跌。以医药行业为例，最初我们的理解是“我们不知道药物为什么会起效果，它自己就发生疗效了”（因此我们说“发现”药物也是有道理的），后来转变到我们开始研究分子生物学的基本原理（“现在我们知道药物发挥药效的原理了”）。隐藏在医药科学背后的动因是信息，而观察到的疗效则是表象。你一旦能够了解医药学的基本原理，那么就能够用更快的速度生产出更好的药物。

每隔 1.9 年，DNA 序列分析的价格就会下降 50%，很快我们个人的基因排序将会成为另一个信息产业。科技软件将会提供越来越多的医药和诊断服务，和医生日益昂贵的出诊费用不同，这些软件的价格将变得越来越便宜，直到趋近为零。

同样，专家预言纳米技术也将从生产性行业变为另一个信息产业，因为客户定制的分子自组装纳米技术应用日益增多。随着能源利用的重点从燃烧化石能源转向了把太阳能转变为电能的光伏电池，或是研制可以把草变为乙醇的酶，新能源也将成为另一个信息产业。在上述这些和电脑运算关联不大的产业都显示了摩尔定律的威力，一旦这些产业发展的主导因素从体力转向了脑力，它们就出现了增长迅猛的势头，但是产品的价格却在持续走低。

米德定律

尽管摩尔定律是以戈登 · 摩尔的名字命名，但是最早提出摩尔定律相关

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

内容的并非摩尔，而是美国加州理工学院的卡沃 · 米德（Carver Mead）教授。卡沃 · 米德是最早关注到摩尔定律所提出的晶体管之类的产品产量增加，就会引起其价格下降现象的。卡沃 · 米德指出，如果给定价格的电脑处理能力每两年提高一倍，那么这一价位的电脑处理装置同期就会降价一半。更重要的是，他是第一个思考我们使用数字科技究竟意味着什么的人，他还发现我们的想法是完全错误的。

20 世纪 70 年代晚期，卡沃 · 米德在加州理工学院教授半导体设计课程，他给我们现在所熟知的超大规模集成电路确定了原理，这也就相当于给我们今天的电脑世界下了定义。和戈登 · 摩尔一样，他也认为数字化产品每隔一年半性能就会提高一倍，而且这一趋势在可预见的将来都会一直延续下去。引起这一趋势的不仅是通常的学习曲线和经验曲线，也受他提出的“复合学习曲线”的影响，复合学习曲线是各种学习曲线和新发明的集合。

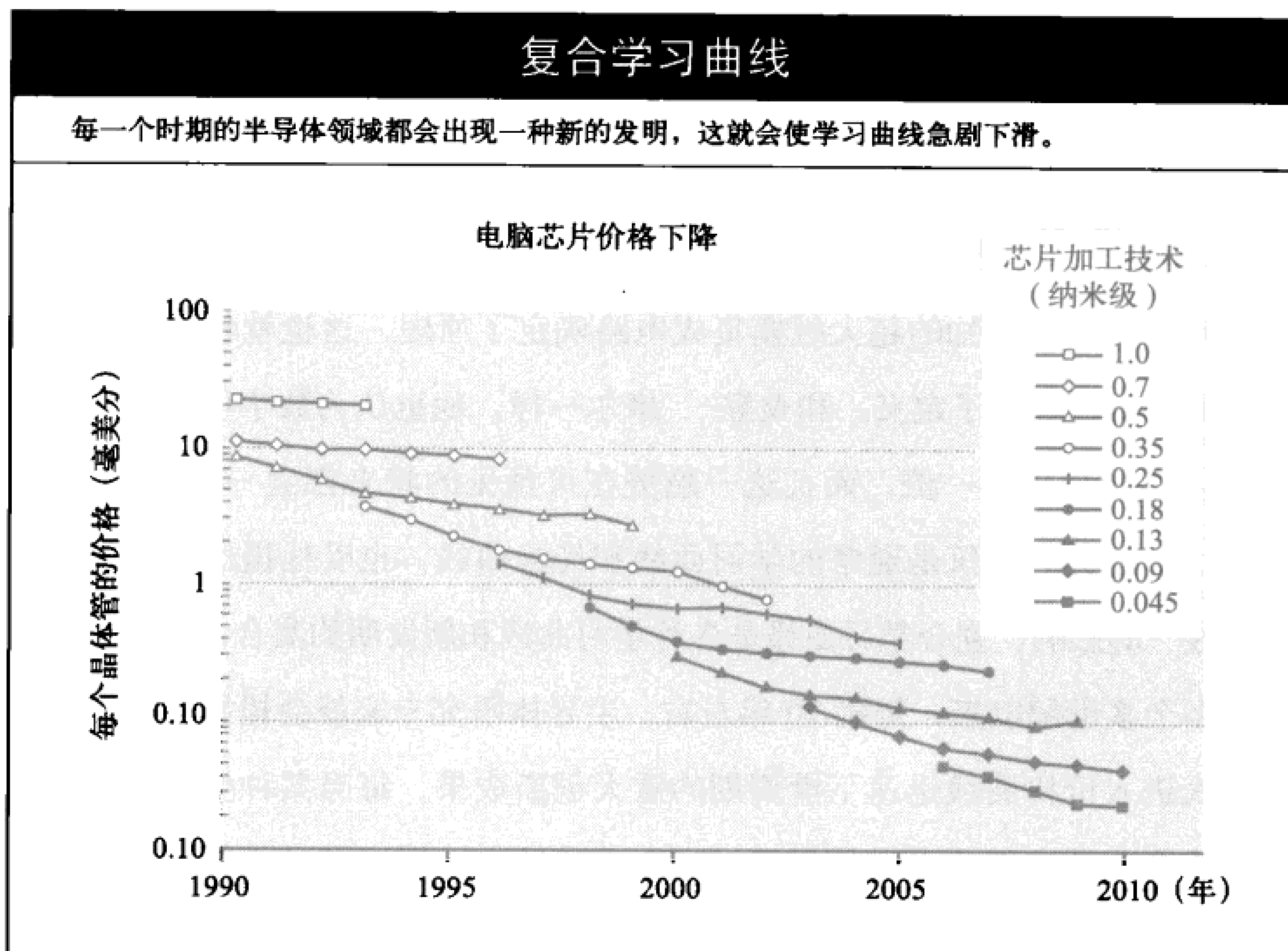
半个多世纪以来，每隔 10 年左右，半导体研究专家就会提出能让这个产业再次进入价格曲线迅速下滑周期的重大创新成果。每当某种生产流程出现了改进产业效率能力下滑的局面，就会更快地产生提出某种全新的、更好观念的动力。正如美国物理学家理查德 · 费曼所说的那样，在原子世界的“底部还有很大空间”，这开创了 20 世纪晚期的新物理学时代，虽然让人有些不可思议，但是研究人员总是能有规律地找到这样的新发现。

每一次不论是发现某种新材料、新的刻录技术、新的芯片结构或是诸如计算机并行处理这样全新的技术领域，学习曲线就又回到倾斜度最大的起点。如果你把整个电脑行业中的这些创新和学习曲线融合到一起，那么你就得到了摩尔定律以及历史上从未见过的成本下降趋势。和其他你能列举出来的电脑处理器一样，晶体管的价格也在不可避免地走向零点。

卡沃 · 米德意识到，这一经济效应还带有道义上的责任。如果晶体管的价格便宜到了可以忽略不计的话，那么我们就会不用计算、不用在乎晶体管

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的价格了。我们的态度就会从认为这是一种稀缺物质而爱惜它，转变成认为它们是取之不尽、用之不竭的。换而言之，一旦我们认为它们是用不完的，就会开始“浪费”它们。



“浪费”是个贬义词，用在20世纪70年代的IT世界里显得尤为准确。整整一代的电脑专家在学校接受的教育都是要小心谨慎地分配昂贵的计算机资源。在电脑发展还处于大型主机装在玻璃房实验室里的年代，这些系统管理员可以运用手中的权力，来选择用谁的程序驱动昂贵的计算机。他们的任务是保护好晶体管。他们不仅决定哪些程序有价值，还鼓励程序员设计出使用计算机时间尽可能短的软件。

这些系统管理员统治着早期的信息时代。如果你想使用一台电脑，那么你就必须征得他们的允许。这也就意味着你要写出合乎他们制定的利用IT资源标准的软件。这些软件要致力于解决商业目标，能高效地利用中央处理器

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

周期，而且功能不应该太烦琐。如果你的软件通过了系统管理员的测试，那么他们会允许你刷卡进入计算机工作室，两天之后返回给你打印出来的软件错误信息，这样你就可以重新改进软件设计了。

这就使得早期的编程者致力于使用代码改进他们的核心算法，但却很少关注用户界面。这是一个命令行时代，软件专家的职责就是让软件尽量节省电脑的中央处理器，而非其他目标。

当时的电脑工程师们在一个方面懂得摩尔定律的效力：他们知道摩尔定律会使比当时使用的更小巧、更便宜的电脑出现。如果想到电脑会变得小巧而便宜，那么自然也能想到普通家庭也会购买电脑放在家中。但是，普通家庭为什么会需要电脑呢？20 世纪 60 年代后期的电脑专家们绞尽脑汁地想了一番之后，只想出来了一个理由——给家里存放菜谱。世界上第一代个人电脑是霍尼韦尔公司（Honeywell）在 1969 年生产的，当时就是用做厨房里的时髦用品，而这台电脑还拥有综合计算器空间。当年的美国精品百货商场内曼 · 马库斯公司的商品目录上就有霍尼韦尔的电脑，顾客可以以 10 600 美元的打折价买到这款电脑，而这款电脑唯一的信息输入办法是旋开电脑面板上的开关，然后家庭主妇必须用 16 进制往里输入内容。真不清楚，当年这种电脑有没有卖出去一台。

而卡沃 · 米德则对编程专家提出了“浪费”的问题，弄得这些专家抓耳挠腮，百思不得其解，怎么会浪费电脑功效呢？

滚动的鼠标

20 世纪 70 年代后期，施乐公司加州帕洛阿尔托研究中心的阿伦 · 凯让这些编程专家们找到了方向。阿伦 · 凯并没有把大部分精力用来让晶体管为核心处理功能服务，而是用于研制自己的概念电脑“动能工作台”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

(Dynabook)，这款电脑独辟蹊径地利用晶体管来提供屏幕上具有视觉感的功能，例如画图标，用鼠标来操作指示器，把屏幕分成几个窗口，甚至添加了没有任何实际功能、只求好看的动画效果。

那这种养眼的奢华设计是什么目的呢？为的是给普通用户包括孩子创造出操作更便捷的电脑。阿伦·凯在图形用户界面方面的努力成了后来施乐公司阿图电脑、苹果公司麦金托什电脑的灵感源泉，它们通过向我们展示电脑世界而改变了全球。

阿伦·凯意识到，科技专家的职责并非想明白科技的合理用途。相反，科技专家的注意力要放在把科技产品变得便宜、容易操作、随处可见，这样每个人都可以使用，而这种科技产品也能到达无处不在的程度。我们这些消费者自然会决定科技产品该具体用于什么用途，因为我们每个消费者都是与众不同的，我们有不同的需求、不同的观念、不同的知识背景以及和外界打交道的不同方式。

阿伦·凯通过向世界展示如何使电脑普及化，从而让摩尔定律在电脑领域也发挥了效力，使得电脑走出了原来的玻璃房实验室，走进了千家万户、汽车和口袋里。大家共同探索电脑潜在利用空间的努力给我们带来了数字化世界的一切，包括数码照相机、电脑游戏、TiVo数码录像机和iPod播放器（有意思的是，存放菜谱并非是现在很多电脑使用者的重要用途）。

电脑工程师们给我们带来了互联网和网络的技术框架，传输控制协议/互联网络协议，“http：//”也出现在了我们的日常生活中，不过决定到底该怎样利用网络的人是我们自己。电脑科技是免费向所有人提供的，其实正是我们这些使用者在体验电脑的各种用途，并用我们自己的知识、观念和自己本身在使电脑变得更流行。电脑科技创造了一个空间，但是给这个空间里填充内容的则是我们自己。

当然，便宜的科技并非免费的科技。功能强大的电脑在阿伦·凯时代很

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

昂贵，现如今也一样昂贵，关于这一点，某位刚刚花了六位数的高价新增一排服务器的可怜的首席信息官是最有发言权的。如果你从购买的总价格来看，科技产品并不会给你一种免费的感觉。但是，如果我们从传送网络数据的粗管角度来衡量，那么科技产品背后的经济学公式确实已经变了。昂贵的硬盘装置（高固定资产成本）可以为几万电脑用户服务（低边际成本）。

如今，网站最在意的是登录或浏览者人数，它们想尽一切办法来给自己集中化的资源找到尽可能多的用户。随着电脑科技日益发达，网站可以让更多的用户来分摊成本。这并不是指数据中心成排的设备成本，而是设备能发挥什么功用。年复一年，电脑如有神助，价格越来越低，而功能却越来越多，使得我们每个人所消耗的科技边际成本趋近于零。

卡沃 · 米德和阿伦 · 凯所预测的趋势对于建立在电脑基础上的行业影响深远。这就意味着软件编程工程师可以摆脱节省内存和中央处理器周期的烦恼，能够致力于让软件发挥更大作用，并关注用户界面和娱乐等新兴市场这样的高端功能。结果是电脑吸引了更多的人成为用户，这些用户则发现了电脑的更多功能。正是由于对大幅贬值后的晶体管的肆意挥霍，这个世界已经改变了。

当商品的价格趋近于零时，人们的心态会发生逆转。尽管商品的价格并非完完全全是零，但是价格下降幅度已经足够大，消费者已经可以把它们当成是免费的。

有意思的是，晶体管（存储器或带宽）并不一定需要完全免费才行。从某个角度而言，它们已经足够便宜，大家对它们的价格也能忽略不计。古希腊哲学家齐诺（Zeno）则对相关概念提出了略有不同的解释。齐诺指出了一个两分法悖论：你要跑向一堵墙，在你跑的过程中想要把离墙的距离缩短一半，接着又把这个距离缩短一半，以此类推……但是，如果你无止境地把离墙的这段距离平分下去，你怎样才能够到达那堵墙呢？（答案是你不可能碰到那堵墙。一旦长度精确到了纳米级，由于原子间强劲的斥力，你几乎不能再把距离均分下去。因为存在着

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这样明显的数学悖论，因此牛顿为了解决它创立了微积分学。）

在经济学上，也存在近似的悖论：如果单位技术成本（“兆字节”或“每兆每秒”、“每千浮点次运转每秒”）每隔一年半将会下降一半的话，那么什么时候这个价格才能和零点接近得让我们能忽略不计呢？答案是：几乎总要比你想象得更快。

卡沃 · 米德的理解是，当商品的价格趋近于零时，人们的心态会发生逆转。尽管商品的价格并非完完全全是零，但是价格下降幅度已经足够大，消费者已经可以把它们当成是免费的。也许不像李维斯 · 斯特劳斯预言得那样便宜得可以忽略不计，但是价格足够便宜得让人不足挂心。

铁和玻璃

半导体行业的变迁基本体现了数字经济的图景，不过正如我在上文中说过的那样，两种相关科技——存储器和带宽的价格趋向零的变化速度比半导体更快。

数字存储器的工作原理并非把硅芯片蚀刻成越来越细的条纹，而是通过各种方法在金属盘面装上磁粒子。这是你个人电脑硬盘或是 iPod 播放器的工作原理：一个小小的磁头在上方盘片中几个原子大小的磁道内转动，定位盘片上的数据，把磁粒子的不同极性转换成不同的电脉冲信号，并利用数据转换器将这些原始信号变成电脑中的 1 和 0 这些数据（你正在制作的 PPT 文件或是刚下载的影视节目都是这样的一些数据）。如果要想让盘面上所能承载的字节更多，就要让磁道变得更窄，那就是要使用更小但功能更强大的磁头，在离盘面更近的距离里读取数据，而这个盘面上的磁粒子也要更小但磁性更强。

要实现这样的目标，主要就是靠精细的机械制造工艺，在使用含铁的能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

盛放磁粒子的盘面上操作的精确程度让瑞士手表工业都自愧不如。尽管存储器的物理原理和半导体不同，但是卡沃 · 米德提出的复合学习曲线依然适用于存储器领域。尽管存储器领域和摩尔发现的半导体规律关系不大，但是随着储存数据能力的增加而成本下降的速度比摩尔定律还要快。我们再次看到这是一个思想和原材料投入比值很高的行业，因此创新层出不穷。

带宽所涉及的物理和材料科学是不一样的，把数据长距离输送主要是依靠光子而非电子。光开关将二进制码转换为不同波长的激光脉冲，这些不同波长的脉冲可用希腊字母 λ 来表示，它们会在玻璃光纤中传播。玻璃光纤里没有杂质，因此数据可以传送数百英里而没有任何丢失或受损。

带宽领域里的基础科学是光学，而非材料学或是制造工艺学。但是，在这个领域里，智力财富和原材料投入的比值也是很高的，因此创新也是层出不穷，从而勾画出行业新的改进曲线。和卡沃 · 米德提出的复合学习曲线趋势一样，光纤网络和光开关效率的提高速度比电脑处理器和存储器的改进速度还要快，它们的性价比不到一年就会提高一倍。

充裕能做些什么？

便宜得可以忽略不计的带宽带给了我们 YouTube 网站，它正在让传统的电视行业发生革命（某一天或许会摧毁这个传统行业）。便宜得可以忽略不计的存储器给我们带来了 Gmail 邮箱和它没有上限的容量，更有 TiVo 数码录像机、Flickr 和 MySpace 网站以及 iPod 播放器。

在 iPod 播放器产生之前，没人想过要把自己所有喜欢的音乐都放进一个口袋，但是苹果公司的工程师们懂得充裕储存器的经济学含义。这些工程师们发现，对于同样价位的硬盘，它的储存空间扩大速度比电脑处理器性能提高的速度更快。推动 iPod 播放器产生的并非储存海量音乐的需求，而是物理

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学和工程学。借用卡沃·米德的说法，苹果公司的工程师们“倾听了科技的声音”。

苹果公司的工程师们在2000年就留意到，日本东芝公司宣布很快就能研制出只有1.8英寸大小、容量却高达5G的硬盘。5G的硬盘到底有多大？如果你进行一番数学计算的话，那就相当于在比一副扑克牌还小的硬盘上储存1 000首歌。苹果公司就搭上了新兴科技的帆船，推出了这款产品。产品供应自然找到了它的需求，消费者也许并没有想过要把所有的音乐都带在身上，但是当他们有这个机会时，那么这种便利马上就显得难以抗拒。如果你能把所有音乐都放在一个播放器里，为什么还需要费脑子去想要听什么歌曲或是该上传什么歌曲呢？

网络世界已经成了免费的沃土，这并非因为观念上的缘故，而是因为经济学的原因。价格已经下降到了边际成本，而任何在线东西的边际成本都趋近于零以至于可以忽略不计了。

在处理器、储存装置和带宽三种科技的合力作用下，网络世界就诞生了，几种充裕性汇成了一股合流。20世纪90年代末网络泡沫时期有一个笑话，说在互联网世界里只有两个数字——无限大和零。至少从泡沫破灭后股价市值下挫来看，无限大这个数字是不准确的。但是第二个数字则一直存在而且活力充沛。网络世界已经成了免费的沃土，这并非因为观念上的缘故，而是因为经济学的原因。价格已经下降到了边际成本，而任何在线东西的边际成本都趋近于零以至于可以忽略不计了。

正如计算机行业研究人士花了几十年时间才明白摩尔定律的影响，我们还需要再花几十年时间才能明白网络同带宽和储存装置连接之后的综合效果，带宽和储存装置是零价格域里的另两驾马车。

当李维斯·斯特劳斯预测电价将低到可以忽略不计时，电力已经同经济的每一部分都连通了。想想这种充裕局面将会带来什么，真是让人感到眼界大开。如今，信息就像电力一样，几乎和经济的每一部分都发生了联系。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

信息流的方向就是金钱流动的方向，除了你钱包里的钞票以外，以字节为基本构成单位的信息也就代表着金钱。信息是我们沟通的方式，我们打电话的时候嘴里刚说出话来，声波就被转换成了电磁波数据。我们现在观看的电视和电影以及听的音乐都是数字制式的，它们就像字节世界中的其他所有事物一样，正在改变自己的制作方式和我们的消费方式。只要看一看电网的调度系统、输电终端以及给原来单向输电增加互动性的智能电网，我们就能发现电力行业也在变得越来越像一个信息产业了，而智能电网马上就能自动管理用电需求，从太阳能板中接收电子并向电动汽车输入电子。

字节所接触到的每样东西也都具有了独特的经济属性，变得更便宜、更好用、更快捷。我们可以生产一个数字化的防盗自动警铃，现在只需要准备一个传感器、连接网络的通信节点，以及几乎免费的储存设备、带宽和电脑处理能力。这也是为什么我们愿意打造网络化的东西，因为可以把东西马上就变得规模更大、运转更快，而且速度提高的步伐还在不断变大。

就像原来电力所承担的角色一样，字节也成了工业的兴奋剂，它们让一切的成本都在降低而效力却在不断提升。不过和电能为工业提供一次性的转型机遇不同，字节年复一年地都在帮助提高工作效率，这就像一场延续的变革一样，我们每一代人都会见到价格下降一半而性能又提高一倍的设备，这些设备给我们带来了全新的可能。

但是，我们在修经济学课程时老师讲的第一课说“价格是受供给和需求决定的”，难道这说法不对吗？不用担心，这一说法依然成立。供需关系决定在任何时间节点上的商品价格。但是，**从长期的角度来看，价格趋势是由技术本身决定的，某种商品数量越多，那么价格就会越便宜。**萨伊定律（根据提出者 18 世纪法国经济学家让 · 巴蒂斯特 · 萨伊命名）指出“供给创造需求”，这也就是说如果你生产出现有数量 100 万倍之多的晶体管，那么世界自然会找出它们相应的用处。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在任何时间节点上，世界所需要某种商品的数量都会比现有产量略微多些或略微少些，现时的价格也会反映这一点。但是，从长期来看，降低的生产成本会确保产品总体价格趋势是下行的，货币供需的失衡状态会在这根价格曲线上造成一些小波动，但是这根价格曲线的大趋势是趋向零点的。

如今，在复合学习曲线的基础之上，已经出现了一种全新的经济。这是让人感到惊讶的事，为了理解它一代人都在为之努力，并且还需要几代人的付出才能彻悟。但是，最先认识到这种新经济影响的并非经济学家，而是来自火车模型疯狂收藏爱好者的私下研究……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

06

“信息想要免费”

界定数字化时代的一个小插曲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导 读

信息具有二重性：

“一方面，信息想要变得昂贵，因为它很宝贵，在恰当的地点得知恰当的信息，能够改变你的人生；而在另一方面，信息也想要变得免费，因为发布信息的成本一直在下降。因此，这两种趋势在互相牵制。”

这也许是网络经济中最重要而又误解最深的一句话了。

它们之间的矛盾，统一在大规模定制这个矛盾的术语中。大规模使信息走向免费，商品化的信息（人人都能得到同样版本）想要变得免费；而定制走向增值，客户定制化（你得到对你而言独特、有意义内容）的信息则想要变得昂贵。

充裕的信息想要变成免费，而稀缺的信息想要变得昂贵。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1984年，记者史蒂芬·列维出版了《黑客：计算机革命中的英雄》（*Hackers: Heroes of the Computer Revolution*），该书详细讲述了这个在众人眼中龌龊的亚文化群体，但是这个群体不仅创造了个人电脑（并最终催生了互联网），而且也创造了与之共存的独特社会精神。史蒂芬·列维在书中列举了七条"黑客道德准则"：

1. 可以随心所欲地摆弄电脑——如同对世间万物的运转变迁可以任意追根究底一样。
2. 永远遵从电脑操作的指令。
3. 所有信息都应该是免费的。
4. 不迷信正统，促进电脑技术的多元化、分散化。
5. 评价黑客应依据他们的技术水平，而不是他们的学位、年龄、种族或社会地位等虚浮的标准。
6. 计算机可以创造艺术和美感。
7. 计算机能让人们的生活变得更美好。

史蒂芬·列维提出的第三条准则可以追溯到1959年，当年彼得·萨姆森在麻省理工学院创立了技术模型铁路俱乐部（TMRC）。该俱乐部是一个追求原创性的团体，而且也是人类迄今历史上最招人厌烦的团体了。该团体在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

维基百科上的解释词条说明了这一点：

> 这个俱乐部由两个团体组成：一个是对火车模型和景观设计感兴趣的团体；另一个团体则是电子信号和动力小组，他们负责研制让火车模型运转的电路板。电子信号和动力小组创造了很多当今的流行语，其中就包括“黑客”一词，这个小组最后把兴趣的落脚点放在了电脑和编程上。他们最初受放置在麻省理工学院26号楼、价值数百万美元的IBM 704大型主机吸引，但是使用这台主机的权利和时间往往都被更重要的人所占有了。当俱乐部成员杰克 · 丹尼斯介绍他们使用放在林肯图书馆、用长期贷款购买的、价值300万美元的TX-0电脑时，这个团队开始真正迷恋上了电脑。他们会待在TX-0电脑的房间一直摆弄到夜里，希望某个预约了来使用电脑的人不会出现。

史蒂芬 · 列维在书的最后简单地提到了凯文 · 凯利和斯蒂沃特 · 布兰德。凯文 · 凯利后来成了《连线》杂志的执行总编，现在也一直担任着杂志的资深顾问；斯蒂沃特 · 布兰德曾是“快乐逍遥汉”[①]（Merry Prankster）成员，创立了最有影响力的反主流文化杂志《全球目录》（*Whole Earth Catalog*）并担任总编，1983年，斯蒂沃特 · 布兰德收到130万美元的预付款让他编写《全球软件目录》一书。《全球软件目录》出资人的目的就是想要让这本书成为新兴个人电脑文化的导航灯，就像20世纪六七十年代美国出现的回归乡村运动热潮一样。

当凯文 · 凯利和斯蒂沃特 · 布兰德发现了史蒂芬 · 列维的书后，就打算召开一个会议，把三代黑客都汇集一堂。正如后来凯文 · 凯利告诉斯坦福大学通信专业的弗雷德 · 特纳教授的那样，他和斯蒂沃特 · 布兰德想看一看

---

① 1964美国的“快乐逍遥汉”团队从加州出发，开始从西向东跨越美国的汽车旅行，沿途给愿意吸毒者提供毒品。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

黑客是否能成为“一种大众文化的先驱”，他们也希望“看到或是让与会者来制定黑客的道义标准”。

1984 年 11 月的一个周末，大约 150 名黑客从各地赶来，聚集在美国旧金山金门大桥北部马林滩头的克洛科海特堡。参与这次周末会议的有苹果公司的创始人史蒂夫 · 沃兹尼亚克，超文本的发明者之一泰德 · 尼尔森，理查德 · 斯托曼（麻省理工学院的电脑科学家，后来创立了自由软件基金会）和绰号为“嘎吱船长”的西奥多 · 德雷珀（因为他发现用麦片盒里作为奖品的哨子向电话话筒吹声，可以免费打电话）。除了提供食宿以外，凯文 · 凯利和斯蒂沃特 · 布兰德还给与会的黑客提供了电脑和视听设备。

在这次会议上，两个主题多次出现：一个是如何确定“黑客的道义标准”，另一个是探讨电脑行业中将会出现哪些新的商机。正是在这次会议上，斯蒂沃特 · 布兰德提出了史蒂芬 · 列维提出的七条准则中的第三条：

> 一方面，信息想要变得昂贵，因为它很宝贵，在恰当的地点得知恰当的信息，能够改变你的人生。而在另一方面，信息也想要变得免费，因为发布信息的成本一直在下降。因此，这两种趋势在互相牵制。

这也许是网络经济中最重要而又误解最深的一句话了。

斯蒂沃特 · 布兰德这番话尤其重要的是它在科技和思想之间建立起了纽带。摩尔定律讲的是电脑实物载体的价格变化，而信息则是建立在这种载体之上的无重量的商品。物理学决定了晶体管某一天会降价到零，但是这些晶体管所处理的字节（信息）的价格则可能有升有降。

也许信息会变得更便宜，因为复制信息是如此简单。也许信息会变得更昂贵，因为电脑信息的完美处理会使得信息的质量更高。实际上，正是这一点才使斯蒂沃特 · 布兰德做出了上述评论，他的评论中指出了两种极端出现的可能性。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大多数人只记得斯蒂沃特 · 布兰德这番评论中的半句“信息想要变得免费”。这和彼得 · 萨姆森当年对史蒂芬 · 列维所说的两种理解相差很远。首先，在彼得 · 萨姆森看来，最重要的免费还有自由、“不受禁锢”的含义，在当年的主机时代也就意味着该让谁使用主机。不过，斯蒂沃特 · 布兰德后来提出了和这本书相关的免费含义，也就是零价格的意思。

第二个区别在于，斯蒂沃特 · 布兰德把彼得 · 萨姆森原来所说的“应该会”改成了“想要”。斯蒂沃特 · 布兰德说法的一大特点就是从人类中心说的角度，赋予了信息以欲望，而非提出了自己的政治立场（用“应该会”的措辞）。这种价值中性的措辞让“免费”摆脱了理查德 · 斯托曼这些狂热黑客的定义，他们想要保护一种信息强行开放的观念。斯蒂沃特 · 布兰德的这种表述就让人觉得信息“免费”像是一种自然力量，就好像生命想要有张力或是水自然会往低处流一样。

斯蒂沃特 · 布兰德的这番话之所以会被误解，是因为人们只记住了一半，而另一半“信息想要变得昂贵，因为它很宝贵”则被人忽视掉了，也许是因为人们觉得这两句话像是一个悖论，或是话说得有些重复。或许，我们换一种表述方法能更好地理解这段话：

> 商品化的信息（人人都能得到同样版本）想要变得免费，而客户定制化（你得到对你而言独特、有意义内容）的信息则想要变得昂贵。

不过，即便是这样的概括方式也并不完全准确。如果按照这种说法，那么 Google 搜索引擎不是正对你的问题提供有意义的独特、客户定制化的解答服务吗？我们再换一种说法：

> 充裕的信息想要变成免费的，而稀缺的信息想要变得昂贵。

按照这种说法，我们就根据信息的“充裕性”或“稀缺性”来计算其边

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

际成本。能够以低价复制和传播的信息想要变成免费的，而那些边际成本高的信息则想要变得昂贵。因此，你可以免费下载这本书的电子版（充裕的商品化信息），但是如果你想让我飞到你所在的城市，并准备一个关于你从事的生意的相关演讲，那么我也愿意效劳，不过你要为我（稀缺）的时间支付报酬。我膝下有好几个孩子要养活，而现在的大学学费丝毫都没有变便宜的迹象。

布兰德自己的解释

不过，这只是我的解释。鉴于斯蒂沃特 · 布兰德这番洞见的重大影响力，我找到了他本人求证当年说这番话是什么意思。

我首先提出的问题和他这个经典表述有关。首先，我问他：为什么要把黑客道义标准中关于信息的表述从“应该会”改成了“想要”？

斯蒂沃特 · 布兰德说这有两个原因。第一个理由是出于语言学的角度，他觉得用“想要”听上去更舒服，“用‘想要’，而不用让人联想到指手画脚的‘应该’，听上去更有诗意也更有深意”。第二个理由则更加重要：“用了‘想要’，就使得关注问题的角度从你自己转变到了现象本身，而现象就是这种特殊形式的信息共享会带来价值。”换而言之，这在更大程度上是信息的一种功能，而非你或我所能做出的某种决定。我们个人对信息应该是收费还是免费赠送的态度并不重要，而在信息背后所隐藏的经济学则显然倾向于后者。

我的下一个问题是：当大家把布兰德说的这句话拆开来之后，往往都会忘记后半部分，而他为什么要在一句话里放入“免费”和“昂贵”这二元性因素呢？

斯蒂沃特 · 布兰德说他对信息受这两个极端影响的悖论感兴趣。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在关于这一点的论述中，我听到了关于知识产权的内容，“免费”和“昂贵”都站得住脚，这也就是悖论的含义，悖论能推动我们所关注的事态发展。婚姻是一个悖论，丈夫会有一种矛盾心态，觉得和她一起过不下去，但是离开她自己又过不下去。这两种心态都是正确的，而这两种心态碰撞后产生的动能和其他因素一起，成为让婚姻变得有趣的动因。

悖论和矛盾是不一样的。矛盾会使得矛盾双方停滞不前，而悖论则使双方都能继续前进，因为每当你承认悖论某一方有言之有理，那么你就会留意到悖论另一方的言之有物。

在一次会议上，你可能会遇到想推广免费共享软件的人，你也会碰到向企业推销售价几千美元的版权软件。那么软件的售价就在你眼前呈现了，价格既可能增高，也可能降低。换而言之，市场上这两种趋势都存在，买家能承受多高的价格，那么卖家就会喊出多高的价格，而买家则会喊出各种各样奇怪的价格。作为卖家的你，在售价上绑架一些企业，完全可以像绑匪绑架人质一样。

斯蒂沃特 · 布兰德说的那段话中另一个费解之处是他使用的“信息”一词。在斯蒂沃特 · 布兰德使用这词的时候，它出现还没多久。“信息”一词的起源可以追溯到 1948 年，克劳特 · 雪龙发表了一篇关于信息理论的著名论文。在此以前，人们描述用代码体现出来的思想和指令这种现象时，使用着不同的措辞（或是根本没有想到什么好词）。实际上，克劳特 · 雪龙 1939 年发表论文阐述自己刚刚萌芽的理论时，他所使用的就不是“信息”，而是“智能”一词。他当然还用了“语言”这样的词，也使用了“符号”和“记号”这样的词。在信息时代到来之前，“信息”一词还经常用于表示得悉情况的用法，例如“我得到了一些新信息”，或者表示“事实”的含义。

克劳特 · 雪龙曾在美国电话电报公司任职，他的理论建立在信号处理的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

基础之上。该理论把信息定义为噪声的对立面，这就是连贯和不连贯信号的区别，他也计算出该如何从一种信号中提取另一种信号。这在模拟信号或数字信号领域都能做到，但是如今当我们谈论信息时，我们指的往往是数字化的字节：依据解码方式不同，这种表现为开或关的信号有可能什么都不代表或是可以代表一切。

一台文字处理设备会认为你 MP3 里的歌曲是噪声，而你的 TiVo 数码录像机也无法阅读一份表格文档。但是从信息的角度来看，它们的本质都是一样的，都是一些字节。一个字节只能代表两种状况之间的区别，这种区别或许有含义，或许没有。但是信息在英国人类学家葛雷格里 · 贝特森看来，就是“产生区别的区别”。

当斯蒂沃特 · 布兰德使用“信息”一词时，他指的是数字化的编码内容；这也体现了他在早期数字化网络方面的经历，包括他参与创建的早期在线互动网络社区“全球电子链接”（WELL）。斯蒂沃特 · 布兰德了解到，字节和它们所代表的含义是截然不同的。字节至少从经济学的角度来看是免费的，但是它们所代表的含义却会有各种各样的价值，价值有可能为零，也有可能无价，这取决于到底是谁接收到了这些信息。

斯蒂沃特 · 布兰德说：“我常用来解释全球电子链接的一个例子就是电话公司。电话公司并不是靠出售你的谈话来挣钱的，它们也并不在意大家彼此间在电话中说了些什么。它们在意的就是你为通话时长买单，具体内容则无关紧要。”

斯蒂沃特 · 布兰德又举了一个有血有肉的生活化例子，那就是酒吧。酒吧给大家提供了聚会和谈话的场所，但是并不会因此收费，收费的对象是给聚会和谈话充当润滑剂的啤酒。斯蒂沃特 · 布兰德说：“你肯定会找到别的东西来收费，要不就是酒吧客人喝了几杯啤酒，或是电话收费，或是相关广告之类的渠道。你总是会找到收费的对象，但不是向信息本身收费。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net
Free · 免费

斯蒂沃特 · 布兰德提出那番经典论断已经有半个世纪了，但是人们还是只引用其中的半句话，他是否生气呢？这就是发生在“记因”上的情况，斯蒂沃特 · 布兰德说，不管是否忠于本意，“记因”都在以最高效的方式进行传播。不过，他指出，毕竟英国首相温斯顿 · 丘吉尔当年发表著名演讲中说的并不是“热血、汗水和眼泪”，而是“热血、汗水、辛劳和眼泪”。完整引用这句话听起来会更舒服些，因为单独拿出其中的任何一个词都算不上精华。不过，经过口耳相传，某句名言会演变为它最适宜传播的说法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

07

和免费竞争

微软几十年前就学会了，而雅虎在几个月前才刚起步

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导读

信息商业模式也具有二重性，这一点看看与免费模式相对的收费模式，以及二者之间的竞争，就会发现。

如今，开源软件和非开源软件都代表着巨大的市场。从总营业收入来计算，微软远远超过了自己的开源软件竞争对手。但是，从用户数目来计算，两者之间的距离相差得并不大。

一方面，收费模式也依赖某种意义上的免费模式，例如盗版给微软的软件培养了一大批拥护者，而且还帮助降低了正版软件的采用成本；另一方面，免费模式也依赖收费模式，例如大多数网站，包括Google和亚马逊都在依靠开源软件，而且开源软件正在商业化。

微软过去的教训告诉我们，免费与收费这种混合世界不仅有可能存在，而且可能发展得很好。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1975年2月3日，时任微软公司总合伙人的比尔 · 盖茨写了一份“致电脑爱好者的公开信”。他在信中解释说，自己的公司刚花了4万美元研制了一款新软件，但是却被人免费复制盗用了。他警告说，如果这种情况延续下去的话，那么他将无力再研制出新的软件，大家在未来将满盘皆输。

> 大多数电脑爱好者必须意识到，你们所偷窃的其实是自己的软件。购买硬件总是要付钱的，但是软件却是大家共享的。谁会真的在意辛苦研发软件的人能否得到报酬呢？

比尔 · 盖茨的忠告产生了效果。个人电脑从原来只限于一些怪怪的电脑爱好者走向了普通用户，而这些普通用户在复制软件方面并不在行，因此编码需要付费的观念就深入人心了。随着苹果二代和IBM个人电脑的普及，商店在出售电脑的时候，都把软件和操作指南包装在电脑箱里一同出售。软件业也成了一个新兴行业，微软公司毫无疑问赚得更是盆满钵满。

不过，和免费竞争的岁月并没有过去，盗版从来都没有完全消失过。原来的软件是装在软盘上的，因此较难复制，但是后来软件都和音乐CD一样装在光盘里，这就可以像翻录CD一样进行复制，因此软件盗版也开始变得愈演愈烈。微软公司在软件中加入了在正版产品包装上才有的序列号，而盗版者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

索性连序列号和包装上的图片都一起复制了。在发达国家，法律诉讼、公共意识运动、行业协会团体甚至外交制裁都使得盗版者不能无法无天，但是在发展中国家盗版就要猖獗得多。

中国的个人电脑市场发展快速，伴随着电脑销售的不仅有微软公司的盗版软件，还有其他众多种类的盗版软件，包括电脑游戏和教育软件。

微软公司的官方表态自然是严厉反对盗版的，但是比尔 · 盖茨和微软公司都是心知肚明的，他们知道微软公司的盗版产品是不可能赶尽杀绝的。如果想要彻底消灭盗版，那么公司的付费用户就将承担高额成本，而且使用公司软件的时候会感到极不方便，他们启动软件时必须要经过各种各样的密码认证才行。换个角度来看，存在着盗版也并不全是坏事，如果人们在盗版某些软件，那么说明至少还在使用它，而当这些国家的市场进一步成熟之后，原来的智力分享将有可能转换为实实在在的市场份额。

1998 年，比尔 · 盖茨在美国华盛顿大学对学生发表演讲时说："尽管中国每年卖出的电脑有 300 万台，但是人们并没有因为使用微软的软件而掏腰包。不过，今后某一天，他们可能会掏腰包的，只要他们一直在使用盗版软件的话。我希望他们能继续使用盗版的微软软件，这样他们对我们的产品就会着迷，而我们在接下来 10 年中也会想出办法该怎么从他们那儿收到钱。"

如今，比尔 · 盖茨预言的时代已经到来。中国变得更加富裕了，而电脑变得越来越便宜（现在最热门的简易 Netbook 笔记本电脑售价才 200 美元左右）。微软公司也把装载在这种电脑上的软件售价降低到 20 美元（比正常版本售价的 1/4 还要低）。盗版给微软的软件培养了一大批拥护者，而且还帮助降低了正版软件的采用技术成本。如今，在盗版软件出现了几十年后，你可以看到一个庞大的正版软件市场和一个巨大的盗版软件市场。微软公司依然是业界的执牛耳者，而消费者手里的钱越来越多，他们对非正版软件带来的使用不便越来越没有耐心了。比尔 · 盖茨当年并没有大张旗鼓地剿灭盗版，没

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有采取残酷手段把它赶尽杀绝的战略终于收到了效果。

免费试用

20 世纪 90 年代，当微软公司在海外市场同盗版软件进行斗争时，它也在国内和一种新出现的“免费”在竞争。微软公司尽管成了操作系统软件市场的领头羊，但在包括文字处理器和表格处理器在内的应用软件市场上，它和其他各路诸侯还在拼杀争夺霸主地位。微软的竞争对手 WordPerfect 办公软件和莲花 SmartSuite 等软件都推出了极低的震撼价，和新电脑进行“捆绑”销售。这些公司希望个人电脑用户能够使用和电脑捆绑销售的软件，在学习和处理文档的过程中在软件上投入时间，当他们离不开这些软件之后，软件要升级的时候就可以让他们购买付费版本了。

竞争对手的这些努力使得微软的市场扩张步伐放慢了，也让比尔 · 盖茨产生了担忧，他打算以其人之道还治其人之身。微软推出了适合家用的微软 Works 软件包，并以 10 美元的低价销售给个人电脑制造商。这一产品和竞争对手的报价相近，而且微软 Works 的文件和完全版的微软 Office 能够兼容，因此尽管公司并没有从微软 Works 中赚到什么钱，但是却让消费者继续选用微软的产品。

随着电脑用户的注意力从桌面转移到了网络，同样的网络再次让微软在新的市场中称雄。微软的劲敌网景公司发布了免费的网景浏览器，这一举动无异于给这个新兴行业的其他浏览器提供商宣判了死刑。不仅如此，网景公司宣称自己的浏览器和网景网络服务器软件合用时效果会更佳，网景公司的目标是削减微软在利润颇高的服务器操作系统的市场份额。

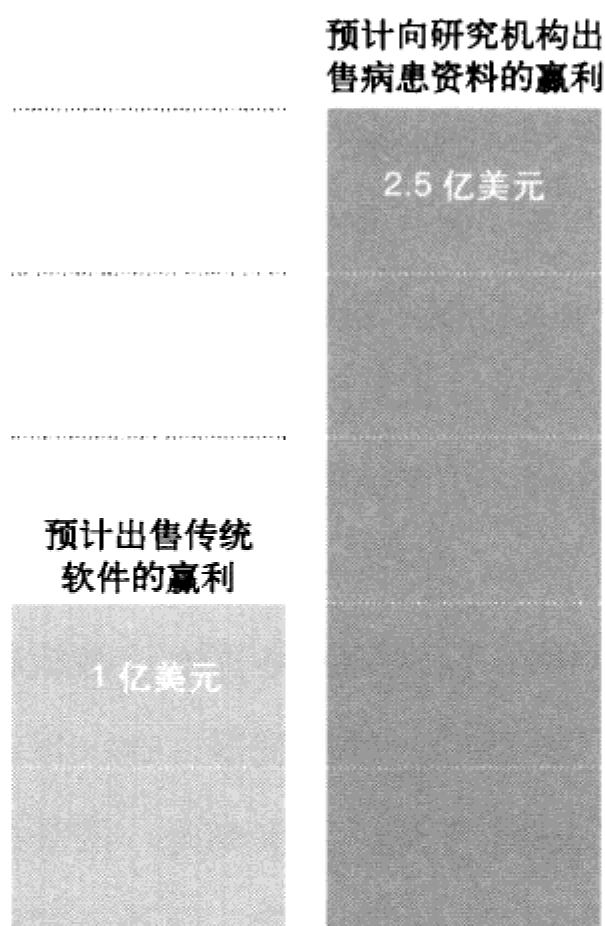
微软公司被迫再次采取应对之策，它很快研制出了免费的网络浏览器 Internet Explorer，并把浏览器与每个版本的微软操作系统捆绑销售。这一招的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

确实现了遏制网景公司迅猛增长势头的目标，但是微软公司也付出了惨重的代价，10 多年来，微软一直都要因为竞争对手的反垄断起诉而支付违反《竞争法》的罚款。“垄断粉碎机”们攻击微软公司将一款免费的产品“捆绑”在一款付费产品上。监管者们认为，免费是可以的，但如果你是行业垄断者而且用免费排斥竞争对手就不行了。

保健软件怎样做到免费?

自从 2007 年 11 月开始，成千上万的外科大夫都登录美国旧金山的一家名为 Practice Fusion 的新兴公司的网站，这样就可以免费查阅病患的电子健康记录，也能使用免费的诊疗管理软件。如果是一家普通软件公司生产的保健软件可能会卖到 5 万美元，那么行诊联盟公司为什么能免费赠送病患电子信息软件呢?



- **免费加收费模式＋广告** Practice Fusion 公司使用免费加收费经营模式，它提供两种不同版本的软件：第一种软件是免费的，会植入 Google 广告联盟的广告；另一种是没有植入广告的，每月收费 100 美元。在前 2 000 位使用行诊联盟电子健康记录的医生中，只有不到 10% 的选择了付费版本，但是公司的赢利点并不在这……
- **出售资料** 通过吸引大量的医生使用免费软件，行诊联盟公司也创造出了一个日益增大的病患资料库。从事医学研究的医疗机构需要某个患者群一个时间段以来的资料。这样一来，Practice Fusion 公司就可以提供某个固定患者群（例如，白人中年肥胖男性患哮喘病者）的资料，每份匿名的资料可以卖到 50 到 500 美元。每个外科大夫至少给 250 个病人诊过病，那么最初使用公司软件的 2 000 个医生就给公司带来了 50 万份病患资料。每份病患资料都可以卖给从事不同研究的各家研究机构。如果在一段时期内，某份病患资料能够给公司带来 500 美元的收入，那么出售资料收入就比一次性卖给 2 000 个医生 5 万美元的软件更赚钱。

按照反垄断理论，因为在用收费产品向免费产品提供补贴方面，在市场占据统治地位的公司具有无可比拟的优势（也有人认为占据垄断地位的公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在提取垄断租金），因此这些公司在使用免费策略的时候要更加谨慎。最终，监管者宣判微软公司还是可以继续和操作系统一起捆绑销售浏览器和其他支持软件，代价是微软需要支付数亿美元之巨的罚款、诉讼费用以及对公司声誉带来的损失。

来自企鹅[①]的攻击

另一种免费的软件就是开源软件，尽管并非一直叫这个名字，但却是微软曾与之斗争了几十年的老对手。直到 1998 年，人们可以不收费就使用并做修改的软件叫做“免费软件”或“共享软件”，包括操作系统（各种 UNIX 操作系统）、文字处理器和编程语言。随着网络日益成为重要的沟通平台，UNIX 系统的软件编写者形成了一个非正式的联络群体，这个群体变得日益壮大而且合作效率也在逐渐提升。这些编程者创立了特别的许可，从而使得软件能够传播给更多的人并吸引更多人为改善软件作出贡献。免费软件成了一股不可忽视的重要力量。

网景公司 1998 年决定免费发布网景浏览器代码的做法是免费软件主流运动中的一个亮点。1998 年底，在美国科技出版商蒂姆 · 奥雷利组织召开的会议上，与会者对于使用“开源软件”达成了共识。使用“开源软件”的一个最大好处就是没有用到“免费”一词，因为免费一词在英文中的另一个含义“自由”被理查德 · 斯托曼滥用了，这位叛逆的麻省理工学院电脑科学家创立了自由软件基金会，为的是推动自己所支持的反资本主义运动。

1998 年参会的包括 Linux 之父、年仅 29 岁的李纳斯 · 托瓦兹。1992 年，在芬兰赫尔辛基学习的李纳斯 · 托瓦兹开始研究编写简化的 UNIX 操作系统，

① Linux 的标志是一只小企鹅。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

李纳斯 · 托瓦兹把它命名为 Linux 系统。李纳斯 · 托瓦兹不仅编写出了很好的代码，而且为人随和、富有组织能力，更重要的是网络日益成为了国际合作的一个工具，Linux 系统马上就蹿红了（看来软件专家们害怕微软垄断地位和大多数专家反微软的情绪并不一定有害）。

当蒂姆 · 奥雷利组织召开这次会议时，Linux 系统已经成为公认的新一代软件中的佼佼者。Linux 系统代表着一种功能强大、受欢迎的编码，它允许任何人使用和改变这种编码，并把编码修改内容免费公之于众。任何人如果想要出售这一软件也可以，不过他们不能把软件据为己有。

起初，Linux 系统主要是和其他版本的 UNIX 操作系统竞争，这些 UNIX 操作系统包括免费版本以及太阳微系统公司（Sun）和 IBM 公司的付费版本。然而，因为 Linux 系统卓越的技术性能和综合软件专家免费贡献才智的出色能力，使得 Linux 系统取得了巨大的成功，微软公司此时才留意到 Linux 系统的重要性，当时微软还心满意足地坐拥数亿美元的服务器操作系统软件市场。

在我采访微软高层是如何想办法成功应对开源软件时，他们的回答中有一点让我感到很诧异。他们意识到这一点时已经很晚了，尽管 Linux 系统从出现时微软公司就已经注意到了，但微软的市场部从 20 世纪 90 年代后期开始就一直在奚落 Linux 系统，微软内部人士认为 Linux 系统只是个无足重轻的小软件而已，根本不值得微软为之调整商业战略。不过，微软公司在 2002 年 9 月召开了 Linux 全球大会，这是项目经理彼得 · 休斯顿提出的“正视 Linux”战略的开始。

这次会议比李纳斯 · 托瓦兹开始研究 Linux 要晚了 10 年，比蒂姆 · 奥雷利组织的开源软件峰会也晚了 4 年，比生产 Linux 软件的 VA Linux 公司和红帽公司在纳斯达克上市后股价疯涨引发的“Linux 泡沫”也晚了 3 年。到了 2002 年，尽管微软公司占据了网站服务器操作系统市场的半壁江山，而 Linux

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

系统也占据了25%的市场份额。

为什么微软花了这么长时间才做出反应并有后面发生的一切？我们最好是通过心理学家伊丽莎白·库伯勒·罗斯提出的“悲痛五阶段”理论来解释。

阶段一：否认

当Linux系统出现的最初10年，微软高管的心里都在想些什么呢？多数高管希望这款免费的操作系统能像大多数其他免费软件一样悄无声息地消失，或是影响力有限。即便Linux系统不会完全消失，微软高管也希望受它吸引的是原来就使用UNIX系统的人，而非微软操作系统的客户。这种想法其实也并不能让人感到称心如意，因为这些使用UNIX系统的使用者也是微软公司想要争取的客户，但至少比同生产Linux系统的公司发生直接竞争要好。不过，最让微软的经理们感到困惑的是，为什么消费者们宁可忍受操作中会产生的烦恼也要使用免费软件，而不是选用由专业人士编写的软件？

消费者很青睐Linux系统，尤其是他们建立了越来越大的数据中心来支持快速发展的网络世界需求。维护一个Linux服务器比维护同样的一个微软服务器要麻烦，但是如果你要使用数十万个服务器的话，了解Linux系统的秘诀之后你就能在日后省下一大笔开销。到2003年年底，Linux系统在网络服务器市场中的份额已经上升到了接近1/3强。扼制Linux系统上升势头的一个办法就是和它的价格一样富有竞争力，也就是零价格，不过这对于微软的高管们而言实在太恐怖了，简直不敢想象。因此，微软主要就是采取了在背后诋毁Linux系统的招数。

在微软公司内部，一些工程师已经发出了警告，Linux系统对于微软的核心业务模式是一种长期威胁，并建议微软采取更有力的应对之策。1998年，微软的一位工程师在内部邮件系统群发了一份备忘录，认为开源软件“对微

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

软的收入和平台都造成了直接威胁”。这份备忘录后来从公司中泄露了出来，在网络上传播，人们把它称为“鬼节备忘录”（既是因为这份备忘录泄露的时间，也是因为让人心慌的内容）。这份备忘录还警告说“开源软件免费的信息交换具有微软付费使用版本软件所不可比拟的优势，因此对于软件研发人员的思维观念会造成长期的冲击”。

但是，微软在公开场合的表态和工程师们的想法很不一样。1998 年 12 月的一篇新闻报道指出：“微软的高管不屑一顾地把开源软件贬斥为骗局，微软的一位营销经理艾德 · 马斯说，‘未来复杂的项目需要大型团队的大量资金投入，这可不是罗宾汉和他在谢伍德森林里的散兵游勇们擅长做的。’”

阶段二：愤怒

一旦形势变得明朗了，Linux 系统不仅能够存活下去，而且还能和微软的产品平起平坐了，微软对 Linux 系统的情绪就变成了愤怒。微软的销售人员告诉摇摆不定的消费者说，“尽管 Linux 系统是免费的，但就像免费送你一条小狗一样”，你还要照顾这只狗一辈子，给它买狗粮，给它擦干净粪便，每天还要带它出去走走，这种比喻让有些想选用 Linux 系统的用户吓得不敢越雷池半步。

微软决定用经济学的角度来对 Linux 系统进行攻击，其中的一个关键说法就是“拥有者的总使用成本”。微软表示，软件的成本并非仅仅只是第一次的购买成本，还有后期的维护成本。微软指出，Linux 系统更难维护，因此那些受骗上当使用了 Linux 系统的人得求一大堆软件编程工程师和 IT 精英来维修瘫痪不动的机器。

1999 年 10 月，微软开始真刀真枪地对 Linux 系统发起了攻击，它在网站上发表了一篇题为“Linux 五个不为人所知的秘密”的文章。文章列举了 Linux 系统的技术缺陷，并得出结论说 Linux 系统的性能比不上微软的产品，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Linux 系统所谓的免费并非真的不花钱，“Linux 系统管理员必须要花费大量的时间来学习最先进的 Linux 内容，并决定该做点什么”。这篇文章警告说：“Linux 群体会跟你大谈特谈 Linux 的免费或是低价有多么好。但有一点是很重要的，那就是消费者要明白版权费只是总决策过程成本的一小部分。”

然而，微软的这种攻击并没有收到效果。这种没有证据的指责在消费者看来，更加体现了微软的恐惧、不确定和彷徨。Linux 系统、Apache 网络服务器、MySQL 数据库、Perl 和 Python 脚本语言等其他开源软件的发展势头都很好。2002 年 11 月，一个感到灰心丧气的微软视窗项目经理给微软的公关部写了一份备忘录：“对于政府以及其他主要社会机构想要选择开源软件而非微软产品的想法，媒体上已经有很多报道了，对于这些报道微软应该采取更积极有效的应对之策……我们必须要做好应对的准备……当政府等大型机构在考虑或初步尝试使用这些技术的时候，我们应该要快速用事实反击那种认为大型机构已经在使用 Linux 系统的观念。”

阶段三：商讨

随着 2002 年微软举办的 Linux 全球大会召开，微软显然需要拿出新的策略。IBM 公司早已设立了 Linux 部，并安排工程师们编写 Linux 程序。该微软公司抛弃那些冷嘲热讽并正视现实了：Linux 并没有消失，而消费者对于微软攻击 Linux 产生的不满态度正是原因之一。微软公司内部负责和 Linux 竞争的团队负责人休斯敦说：“我们意识到，如果想要别人正视我们，那么说话做事就需要剔除情感因素。实际上，我们所说的一切都让自己陷得更深了，而让竞争对手感到高兴。”

在 Linux 全球大会上，微软公司的代表都穿着写有“让我们来商谈”的 T 恤衫。

在这次会议之后，休斯敦明白了微软的攻讦为什么没有追随者，他说：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"我们需要证明自己的观点，那就是Linux系统拥有者的总使用成本更高。"他委托国际数据集团旗下的IDC咨询公司进行了一项研究，如果考虑所有者的总使用成本，微软Windows视窗系统是否真的比Linux要好。最后的研究报告显示是微软胜出，但是微软的高管们也感到很矛盾，不知道是不是该采用这份报告。因为微软一直以来都宣称同样的观点而拿不出足够的证据，拿出这份报告就能改变大家的看法吗？

也许确实不能，不过这份报告也给微软赢得了一席之地。消费者意识到，也许微软并不是在罗织罪名，Linux系统确实要比看起来更加复杂、维护成本也更高。与此同时，微软也决定进入透明化的战场，它宣布了一个"共享资源"的项目，政府客户可以看到隐藏在Windows视窗系统和其他微软产品下面的代码。如果开源代码的一个吸引人之处是透明化的话，那么微软公司也可以提供这种透明化，不过前提是客户宣布将保密并不会泄露代码。几个政府客户参与了"共享资源"项目的全过程，但是这在Linux时代没有掀起任何波澜，现在是时候采取更激进的做法了。

阶段四：绝望

2003年下半年时，微软走的一步棋让很多人都感到不可思议，它挖来了IBM公司成功运营Linux战略的比尔·希尔夫。在聘用比尔·希尔夫的过程中，微软的首席执行官史蒂夫·鲍尔默对希尔夫说："我们对免费必须要有个交代。"微软公司到目前为止所付出的努力都没能遏制免费软件的势头，而当比尔·希尔夫来到微软并同这里的工程师交流后才知道是为什么了。比尔·希尔夫说："在我同微软工程师的谈话中发现，他们对于开源软件的工作原理显然不了解，他们对开源软件的误解很深，他们只是把它当做一种威胁来看待。"

微软的工程师对开源软件误解这么深的一个重要原因是公司的律师不允

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

许他们接触它。Linux 和近似开源软件所使用的授权方式叫做通用公共许可证（GPL），它需要开源软件其他的“后续工作”都要能够做到开源。微软公司的律师们把它当成毒刺，认为任何接触它的微软工程师都有可能在工作时不小心把 Windows 视窗设计成开源系统了。

因此，当比尔 · 希尔夫想要在微软建立一个开源实验室时，大家都把它当做了一个可怖的生化武器试验室。这个实验室设在了一个老库房的角落，然后把网线接进了实验室。从那之后，比尔 · 希尔夫就只能孤军奋战了，连一点经费都没有。他只能使用二手电脑，并发起了一个“帮助比尔”的求援行动想要得到一些别人闲置不用的设备。任何从事开源实验室工作的人都不能接触微软的其他项目，理由是担心会传播通用公共许可证“病毒”。《西雅图邮讯报》（*Seattle Post-Intelligencer*）把他称为“微软公司里最寂寞的人”。

阶段五：接纳

如今，比尔 · 希尔夫的实验室里摆满了正在作业的高端新服务器，他有独立的经费而且还有一组软件工程师在为他的开源软件项目服务。到底发生了什么改变？理由是实用主义至上。比尔 · 盖茨和史蒂夫 · 鲍尔默对于 Linux 投入了最大的努力，微软在这一领域的研究刚刚走强，现在该微软正视现实了。微软现在的立场是“和免费共生”，也就是要确保微软的软件和开源软件能互相不冲突。微软的工程师们绕过了律师们的恐惧，提出了一些“补丁”，而非研发核心的开源软件代码。

市场份额能说明问题。在服务器市场，微软依然占据了最大的市场份额，而 Linux 的市场份额只是在 20%左右徘徊。在桌面操作系统和办公软件等市场上，微软的市场份额依然接近 80%。市场决定了可以有三种不同模式的软件存在，它们是完全免费的、购买免费但需要得到付费支持的、性能很好的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但一切都需要付费的软件。

刚起步的一些网站和对价格敏感的个人往往选择免费的开源软件，这些软件的性能正变得越来越好。然而，大公司更注重把风险降到最低点，因而它们愿意选用收费的微软软件或是红帽公司等 Linux 系统提供商的服务。这些公司知道，他们向软件公司开出了一张支票，就同时得到了一份合约，有了这份合约，这些公司就会得到“高水准服务的保证”。也就是说，如果软件出了故障，那么你就可以拨打某个维修电话了。

如今，开源软件和非开源软件都代表着巨大的市场。从总营业收入来计算，微软远远超过了自己的开源软件竞争对手。但是，从用户数目来计算，两者之间的距离相差并不大。例如，火狐浏览器就在不断侵蚀微软 IE 浏览器的市场份额（目前已经占据了 30% 的市场份额），该浏览器开发商莫兹拉公司的收入完全依靠 Google 公司的广告收入分成，当人们使用火狐浏览器搜索内容的时候，就会链接到 Google 浏览器的搜寻结果页面。莫兹拉公司的员工人数不到 100，却能和微软浏览器的强大工作团队周旋。这是建立在免费基础上的另一类生意，浏览器并不一定非要捆绑到收费的操作系统里一起销售。

与此同时，大多数网站，包括 Google 和亚马逊都在依靠开源软件。即便在一些经营方式最陈旧的公司里，Java 或是 PHP 这样的脚本语言都已经渗透其中。这是一个免费和付费软件共存的混合世界。微软过去的教训告诉我们，这种混合世界不仅有可能存在，而且可能发展得很好，因为一道菜品不一定适合所有人的口味。

案例二：雅虎 Vs. Google

2004 年 4 月 1 日，Google 公司发布了一篇新闻稿，宣称自己将推出新的网络邮箱 Gmail 服务。因为 Google 公司向来都喜欢在愚人节这天发表玩笑性

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

质的假新闻，因此有人质疑这消息是否属实。

但是位于 Google 公司总部南边 6 英里的雅虎公司总部，那里的员工则认为 Google 发布的消息是千真万确的。雅虎高管们几年前就预料到这一天会到来，因为他们得悉 Google 公司将推出自己的邮箱服务，并注册了 gmail.com 网站。

雅虎无疑是最大的电子邮箱提供商，其用户总数超过 1.25 亿人。这是很好的一项生意，当时大多数用户使用的是雅虎的免费邮箱，总容量为 10MB。如果人们想要更大的邮箱，那么就申请总容量为 25MB 或是 100MB 的付费版本，这些付费邮箱还可以免除广告的侵扰。雅虎的生意很赚钱，而它相较于对手微软和美国在线的领先优势也在逐渐扩大。

但是，2004 年年初，Google 有意进入邮件市场的传言让雅虎的高管夜不能寐了。这倒不是 Google 对所有接触的业务都有点石成金的能力，而是有传言说 Google 将推出 1G 的免费邮箱，容量达到了雅虎当时免费邮箱容量的 100 倍。

雅虎的高管丹 · 罗森维格、布拉德 · 加林豪斯和中山戴夫赶紧聚在一起商量对策。雅虎必须要采取对策，因为 Google 的风头很劲，如果有这个打算的话，会一下子抢走雅虎很大的一块市场。如果 Gmail 邮箱真要提供 1G 的免费储存空间，那么雅虎想要比肩的话，对公司而言也是很可怕的一件事。

雅虎所遇到的问题也是免费世界里的典型困境。新加入网络竞争的公司总比早先进入的公司更有优势。一方面，早先进入的公司有固定的收入流，因此害怕新的业务模式会影响原先的客户。另一方面，因为雅虎这样的公司客户数目更多，因此如果要给上亿的用户提供和 Gmail 一样的服务，资金投入将是一个天文数字。

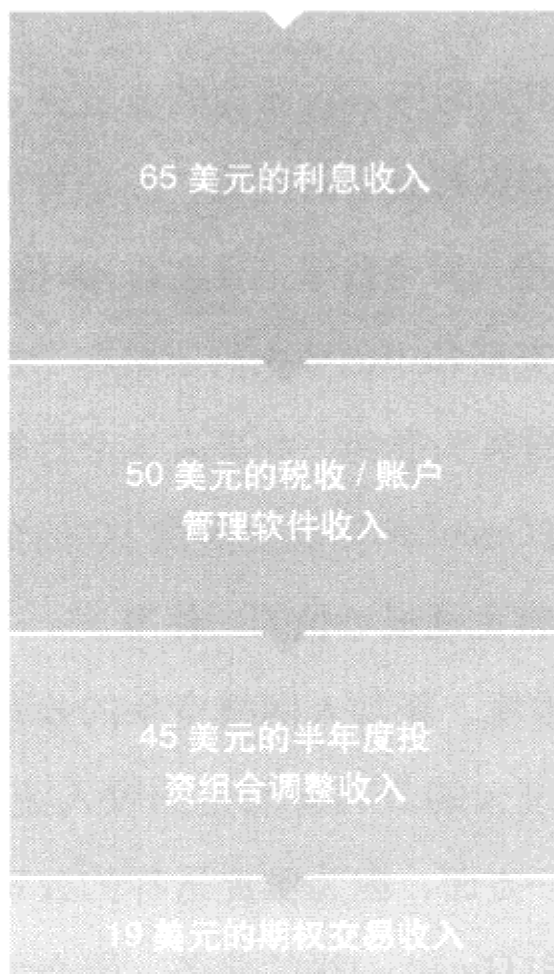
Google 提供电子邮箱服务之初还没有用户，因此它即便提供 1G 的免费邮箱储存量，也不用马上兑现，几台服务器就可以应付最初几千用户的需求了（实际上，Google 在第一年提供的邮箱需要用户经由别人引介才能申请到，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在线股票交易为什么能够免费？

如果说 E* Trade 是利用在线高效沟通平台、冲击传统证券交易行业的第一家企业，那么 Zecco.com 网站则掀起了第二波高潮。在 Zecco.com 网站，如果你的股票账户余额超过 25 000 美元，就可以每个月进行 10 笔在线交易而不用交手续费。自从这家网站从 2006 年开始提供在线券商服务之后，已有超过 15 万用户成为该网站的开户股民。即便是在 2008 年秋季股市暴跌的时候，该网站的股民开户数依然增长了 50%，日均交易量也增加了三成。为什么某家券商即便提供优惠手续费都要收取股民 100 美元的费用，而 Zecco.com 网站却能够做到不收手续费而经营下去呢？

Zecco.com 网站是如何从一个交易并不算很活跃的客户那里赚到 179 美元的？



- **设置账户最低余额，对超过 10 笔的交易收费** 股民想要能够得到每月 10 笔交易免费的优惠，其前提条件是他的股票账户余额不能少于 25 000 美元。如果余额不足 25 000 美元，那么 Zecco.com 网站就会收取 4.5 美元的费用。同样，如果在线开户股民每月的交易笔数超过了 10 笔，那么就要支付 4.5 美元的费用。Zecco.com 网站的开户股民中有 1/4 的人每月交易笔数会超过 10 笔，因此网站每月的这项收入至少有 17 万美元。尽管该网站的大多数股民每个月只有一两笔交易，而且账户余额都在 25 000 美元以上，但是他们每年也可能会有一两次对投资计划进行大调整的时候，每一次这种调整都相当于 15 次交易（每年 45 次交易套餐收费 45 美元，而且其中的 10 到 20 次交易是免费的）。
- **借客户没有投资的可用资金来赢利** 这一点大家都很容易想通，一家在线券商也能因此受益。平均每个 Zecco.com 网站的开户股民在户头上会留有 1 500 美元的未投资现金，为的是捕捉可能出现的投资良机。就像银行一样，Zecco.com 网站可以得到 2% 的利息收入（全年就是 30 美元）。如果某个客户在保证金账户里有 500 美元，那么 Zecco.com 网站能够得到 7% 的收入（每年再增加 35 美元）。
- **辅助以收费服务和广告收入** 对于那些想要减少资本利得税的客户，Zecco.com 网站会向他们出售税收计划和投资管理软件。客户可以免费使用两个月，然后每半年付费 25 美元（每年付费 50 美元）。交易活跃的客户还会订阅市场信息，每月付费 20 美元（每年付费 240 美元）。和大多数商业网站一样，Zecco.com 网站上也登载大幅广告。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这也就确保了它无须购买大量的硬件设备就能满足最初的需求)。雅虎则不同了，它有上亿用户，如果它也提供和 Google 一样的服务，那就需要买下满满一仓库的服务器才能满足储存邮件的需要。

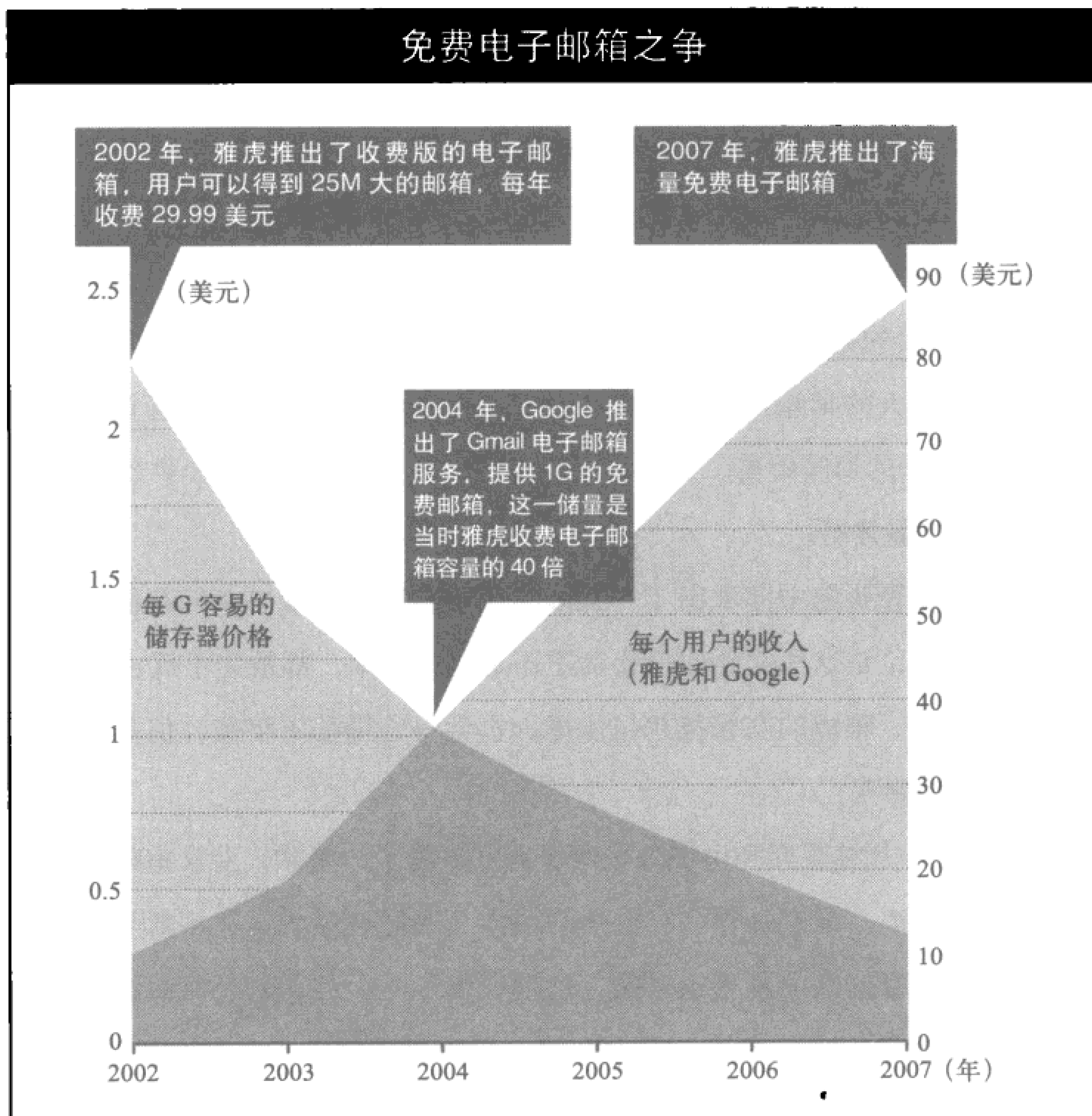
雅虎的高管考虑得越多，就越觉得形势严峻。那些使用雅虎 100MB 的付费邮箱的用户给公司带来的并非广告而是直接收入，如果他们能从 Gmail 那里得到 10 倍大的免费邮箱，会不会另觅他途？邮箱用户们会不会滥用扩容后的邮箱，把很大的邮箱当成是个免费仓库？更糟糕的是，雅虎高管觉得自己很难和 Google 的邮箱媲美，如果要保持自己的领先地位，就要提供比 Google 更大的邮箱容量才行。

雅虎的高管头脑中浮现出了一栋装满了旋转圆盘（最昂贵的存储器）的房间，当然不论是这样的硬件购置费用还是电力成本，都是为了反击 Google 的那篇新闻稿。雅虎的高管越想越焦虑，也觉得心里很不平衡，但是他们还有什么别的选择呢？

布拉德 · 加林豪斯和中山戴夫两个人好好算了一笔账，会议室的白板上画满了各种图表。他们计算了存储器的成本，还好这项成本在不断降低；他们还计算了对存储器的预期需求量，这呈现出了一个经典的长尾曲线，少数用户会消耗大量的存储容量，而大多数人只需要消耗一点存储容量就够了。但是，这一点过多久会变化呢？如果人们觉得没有必要删邮件，那么当他们看完邮件之后会养成习惯把邮件删了吗？

雅虎的高管还讨论了该如何把不同的邮件放置在不同的存储器上，有的存储器运行速度比较快，有些比较慢，有些则更慢。也许雅虎可以把日期比较久远的邮件储存在便宜、反应速度比较慢的存储器上，只把那些比较新的邮件储存在价格更高、反应速度更快的存储器上，这样邮箱用户就能很快地查阅近期邮件。然而，要把邮件进行这样划分的话，就需要建立一种全新的软件架构，这或许需要更高的成本并冒更大的风险。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



雅虎的高管最后还不得不考虑公司的收入问题。雅虎邮箱不仅能给公司增加广告收入，带来收费邮箱用户，还能给雅虎网站其他服务带来更多忠实的客户。当雅虎邮箱用户从邮件界面进入到雅虎网站主页，或是浏览金融和新闻等内容时，公司赚到了很多钱。雅虎承受不起邮箱用户减少的损失，因为这些用户对于雅虎网站其他的生意而言都是很重要的，而且随着广告数目的增多，每个用户的价值也在提升。

到 2004 年，事态也变得越来越明显，Google 确实会发布自己的 Gmail

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

邮箱服务，雅虎也需要做好应对的准备。当年 4 月 1 日，Gmail 邮箱面世了，而且情况正如雅虎所担心的那样，Gmail 邮箱将为使用者提供 1G 的免费空间。作为应对之举，时任雅虎首席运营官的丹 · 罗森维格大笔一挥，批准公司购买了价值数千万美元的服务器和存储设备。5 月 15 日，在一次行业分析师参加的会议上，雅虎宣布给邮箱用户提供的免费存储量马上将从 10MB 提高到 100MB，而且以后容量还会扩大到更多，而付费得到 100MB 的用户将得到退款。到当年年底，雅虎的邮箱容量已经和 Gmail 的 1G 免费空间持平了。到 2007 年，雅虎更上一层楼，宣布用户可以免费得到容量上不封顶的海量邮箱（而在同期，Gmail 邮箱的容量也逐渐增大，但现在的免费空间只有 8G）。

在雅虎推出了邮箱新服务之后，事态的发展也让雅虎高管们感到惊奇。雅虎的付费用户并没有成群地离开雅虎，他们觉得还是有一些功能值得掏腰包的，例如付费的邮箱没有广告邮件的骚扰。那些没有新续约的收费邮箱用户也并没有马上就离开雅虎，因为他们是按年和雅虎签订的合同。人们的邮箱使用习惯并不会一夜之间就发生巨变，而且他们依然看完邮件后会删除，所以储藏量增长的势头并没有雅虎高管担心得那么恐怖。

中山戴夫的团队编制出了能够抓住滥用邮箱者和散发垃圾邮件者的程序。所谓容量上不封顶的海量邮箱也是雅虎能够控制的。你可以把自己想要的邮件加入到雅虎邮箱，但是如果你上载速度过快的话，雅虎就会发现，这就是滥用邮箱的一个表现。正如中山戴夫所说的那样："你想把车开到多远就开多远，但是你不能想开多快就多快。"这句话的意思是说雅虎能够以很慢的速度来增加存储器容量，雅虎能等得越久，相应的存储器也会变得越便宜。

雅虎的策略最后收到了效果，它依旧保持着电子邮箱市场领头羊的地位，而 Gmail 只是用户数远远落后的季军。电子邮箱并没有成为雅虎看不见底的一

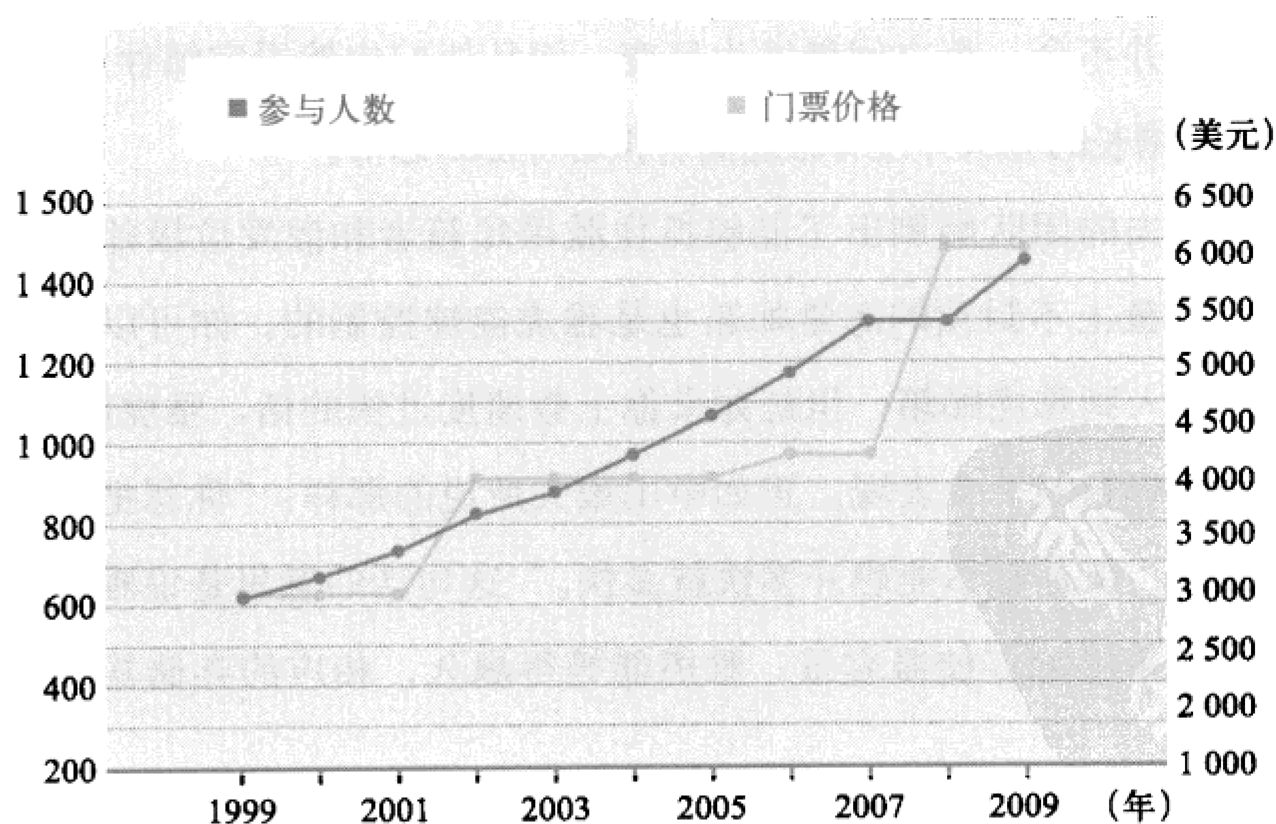
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个销金窟，而是继续给公司带来了赢利。它和 Google 的免费邮箱展开了对攻，而且变得比 Google 邮箱更加实惠，并首先实现了各大网站最终必定要承诺的海量邮箱服务。雅虎干脆把服务优惠到底，而这一招也收到了效果。

不过，Google 的发展并没有画上句号。实际上，Google 正在开始新的征程，它用免费来打入每一块新市场并和竞争对手展开厮杀。在这些新市场上，软件和信息经济推翻了原有的经营模式并创立了全新的模式。

如果一个门槛很高的会议能够在线观看，如何还能保持极高的票价？

要想得到一张只能凭邀请入场的美国科技、娱乐、设计大会（TED）门票，你需要掏 6 000 美元。每年，公司的首席执行官们、好莱坞名流以及美国的前总统都会齐聚加州的某个度假胜地（过去 25 年一直在加州的蒙特利半岛开会，现在已经改到了加州长滩）。如果你能拿到这样一张门票，那么就可以听到达尔文主义科学家理查德 · 道金斯、《模拟人生》游戏设计者威尔 · 怀特、阿尔 · 戈尔（偶尔会是我）所做的 18 分钟主旨演讲。在多年的闭门会议传统之后，会议的主办方开始把演讲放到了网上免费供大家下载。时至今日，这项会议的演讲已经被下载或在线收听了超过 5 000 万次。那么，会议的主办方为什么会放弃王冠上的宝石呢？



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

- **在线浏览会议内容和在现场的感觉是不一样的** 观看会议的演讲只是一部分体验，另一部分很重要的体验则在于同现场的听众进行交流，这些听众往往和在台上正在演说的嘉宾是同一重量级的人物。如果你在现场来听这些演说，就可以在走廊上同这些嘉宾们进行面对面的交流。不仅如此，来到现场，你还会有先睹为快的感觉。更多人能了解到美国科技、娱乐、设计大会的内容，这并没有让现场门票的价格贬值，相反门票会升值的原因就在于，人们觉得如果他们不去现场参加，就会错过很多精彩的瞬间。2006 年，当人们第一年能在线观看美国科技、娱乐、设计大会的时候，每张门票卖到了 4 400 美元。到了 2007 年，票价已经飙升到了 6 000 美元（比 1999 年翻了一番）。也许票价上升的因素包含了给参会人士赠送 DVD 和邮寄的费用，但是真正让人着迷的还是入场券本身。2008 年，有一张门票在 eBay 网站上慈善拍卖，结果卖出了 33 850 美元的高价。这张门票包括一些其他亮点，包括和 eBay 网站的创始人皮埃尔 · 奥米迪亚一起喝咖啡，同影星梅格 · 瑞恩共进午餐。不过，其实所有的美国科技、娱乐、设计大会参会人士都有同样的待遇，因为所有参会的都是名人。
- **随着对门票的需求与日俱增，参会人数也同样在增加** 自从 1998 年以来，参加美国科技、娱乐、设计大会的人数几乎增加了两倍，平均每年增加 10%。事实上，2008 年是这一大会参会人数唯一没有增长的一次。为什么？因为加州蒙特利半岛的会场太小，不能容纳更多的人。在美国科技、娱乐、设计大会可以在线观看三年之后，这一大会在 2009 年挪到了加州南部的一个剧院举行，因为它的容量是原来会场的两倍。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读

互联网是新的市场平台。

要追踪钱的去向，你就必须转换对市场的基本认识，从认为市场是买卖双方相匹配的系统转变为一种更为开阔的观点，即市场是多方共存的生态系统，其中只有某些方面直接进行现金交易。

20 世纪以前的古代市场是买卖分立的单层结构，21 世纪后的现代市场是统分结合的双层结构："统"的一层是基础业务平台，是免费生态系统；"分"的一层是多元增值业务，直接进行现金交易。

Google 的基础业务平台，就是它的搜索业务。Google 不仅围绕"免费"创立了一种商业模式，而且发明了一种全新的计算方法，它将过去在我们自己电脑桌面上运行的各种功能越来越多地转移到"云"中，即在远程数据中心运行并通过我们的互联网浏览器（其中非常理想的一款浏览器就是 Google 推出的"Chrome"）在线接入。

为何 Google 要采取"免费"策略？因为这是覆盖最大规模市场并为大量商家采用的最佳方式。施密特将其称为 Google 的"最大化战略"，而且他认为这种战略将界定信息市场。道理非常简单："不管你正在开发的是何种产品都接受它，并依据分销量尽可能多地进行生产。换句话说，既然分销的边际成本为零，你就可以使产品遍布全球。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如今位于加利福尼亚山景城圆形剧场大道1600号的“免费城堡”已成为一处旅游胜地。这里就是以免费赠送而著称的史上最大公司的总部——Googleplex。城堡之外，颇具天赋的工程师在玩沙滩排球，骑山地自行车。城堡里面，他们把衬衫搭在椅背上，一起研究如何运用他们巨型数据中心所具有的非同寻常的边际成本优势开辟新业务领域，使这个“搜索巨人”的“触角”得到进一步延伸。

现在，Google提供将近100种产品，从照片编辑软件到文字处理器和电子表格，而且几乎所有软件都是免费的。实实在在的免费——而非耍花招。它按照任何现代数字公司都应当遵循的方式运营：赠送大部分产品而只从少数产品中赢利。

Google通过为一小部分核心产品做广告而赚取大部分利润，大多数搜索结果和广告被其他网站转载，而后者与Google分享收益。这也是它能在其经营的其他各种业务领域采取免费营销策略的原因。推出新业务时，公司通常会提出以下看似滑稽可笑的问题：“这会很酷吗？”“人们会喜欢它吗？”“它是否很好地运用了我们开发的技术？”而不会平淡无奇地问：“这能赚钱吗？”

听起来有点傻吧？通用汽车公司（GM）或通用电气公司（GE）可能会觉得这么做有些离谱，但对于纯粹开展数字业务的公司而言，采取这种方式

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

真是太明智了。如今在你拥有一套商业模式前就着手创建一个规模巨大的观众群并不是什么蠢事，因为现在的情况已和20世纪90年代末网络时代刚刚开启时大不相同了，那时你需要同时具备大量风险投资资金和太阳微系统公司服务器（Sun servers）。如今，各网络创业公司与Google共用相同类型的大型服务器中心，这使在线提供服务的成本变得异常便宜。由于“虚拟主机”业务的存在，例如亚马逊公司的EC2业务，各公司能够在完全没有实体基础设施的情况下投入运营，有可能使用相对较低的成本向数百万用户提供服务。

因此，各公司就能够以小笔资金启动，并在无须承担巨大金融风险或严密筹划如何赚钱的情况下放眼长远。保罗·格雷厄姆——专注于小规模创业公司的风险投资公司Y Combinator创始人，给未来的企业家提出了看似非常朴素的建议：“提供一些客户需要的产品或服务。”他的公司为那些启动资金只有5 000美元的公司提供资金支持，鼓励它们使用开源工具、托管服务器并在家中办公。大多数创业型公司会采取免费营销策略检验其想法是否切合实际并与客户进行互动。如果它们这么做了，接下来要面对的问题是客户实际上有可能为哪种商品买单或者如何利用其他商品赢利。经过几年运营后，公司才会面对上述问题（而且有时公司从来不会面对这样的问题），但由于一开始推出服务的成本非常低，巨额资本遭遇风险的概率就微乎其微。

如今有大大小小无数与此类似的网络公司，但迄今为止Google是规模最大的一家，而且由于它在自己的一部分业务领域赢利如此丰厚，因此免费策略不只是向某种商业模式演进过程中的过渡性步骤，它成为了其“产品哲学”的核心。

为了弄明白Google如何成为免费战略的“旗帜”，应当看看它是如何演进的。我们可以将Google的历史概括为三个阶段：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. （1999~2001）随着互联网规模逐步扩大，Google 创建了一种获得更佳搜索结果的方法（与之前所有的搜索引擎有所不同）。

2. （2001~2003）为广告商提供一种“自助服务”方法以创建与关键字或内容相匹配的广告，而后使它们相互间竞价以竞标最显著的广告位。

3. （2003 年至今）开发了其他多种服务及产品以扩展 Google 的覆盖面，增进消费者与公司间的关系。在适当的条件下，将广告扩展到其他产品领域，但不以牺牲客户体验为代价。

这一经营战略已经收到奇效。如今，在成立 10 年后，Google 成了市值 200 亿美元的“搜索巨人”，其赢利水平（2008 年超过 40 亿美元）高于美国所有航空公司和汽车企业盈利的总和（是的，如今这些已不必多说）。它不仅围绕“免费”创立了一种商业模式，而且发明了一种全新的计算方法，它将过去在我们自己电脑桌面上运行的各种功能越来越多地转移到“云”中，即在远程数据中心运行并通过我们的互联网浏览器（其中非常理想的一款浏览器就是 Google 推出的“Chrome”）在线接入。

“云”在哪儿？让我们去位于俄勒冈州达尔斯的另一个地方看看，此处位于距波特兰 80 英里的哥伦比亚河沿岸。我们在这儿就能一睹“云”之端倪，至少从它的外面看。这是 Google 的一座数据中心——一座工厂大小的建筑物，里面堆满了成千上万块电脑主板和安装在可拆卸服务器中的硬盘，所有这些设备都与网络连接在一起，而这座建筑最终通过很粗的一束光纤电缆接入互联网。

这些数据中心是三重技术——处理、带宽和存储的融合。随着 Google 在世界范围内新建的此类“信息工厂”越来越多，它们的成本并未降低，但发挥的作用却越来越大。每一个新数据中心的计算机都比已建数据中心的计算机运算速度更快，而且其硬盘中存储的信息量更大。因此，这些数据中心

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

需要连接到外部世界的更大规模通路。其总容量增加后，我们就知道为何 Google 建立的各个数据中心能在成本不变的情况下（与其在一年半之前建立的数据中心的成本相同）将运算量提高两倍。

每 18 个月 Google 为客户提供超大 Gmail 邮箱的成本就会降低约 50%。起初提供这一服务所需成本就很低，之后成本又逐年下降。你使用“Google 地图”辨别方向、浏览“Google 新闻”摘要及欣赏 YouTube 娱乐短片同样如此。Google 投入巨资持续建设此类数据中心，但由于各中心处理的数据量增长速度远超过基础设施投资增速，在每字节基础上，Google 为客户提供服务的成本每天都在下降。

电话号码查询服务如何免费？

美国电话电报公司及其竞争对手每年从电话号码查询服务中卷走 70 亿美元，每次查询电话收费 50 美分到 1.75 美元不等。与此相对，Google 推出了旗下的 GOOG-411 免费查询服务。“搜索巨人”又是如何做到免费提供服务的？

Google 放弃收益转而获得热点市场的进入权

2012 年 Google 将从北美洲和欧洲移动搜索市场获得的预期收益

25 亿美元

2012 年牺牲掉的潜在 GOOG-411 收益，基于当前预计的呼叫业务量

1.44 亿美元

- **获取免费数据** 每次 GOOG-411 来电用户请求帮助查询某号码时，他们其实都在为 Google 提供宝贵的信息。每一次呼叫均提供了口音、措辞、商业名称方面独特变化的语音数据，Google 可用其改善语音识别算法。自 2008 年春天推出该项免费服务后，估算获得数据的市场价值达 1 400 万美元。
- **投资下一项大买卖** 语音数据的价值无法与 Google 对每次呼叫收取 1 美元费用而获得的潜在收益相提并论。那么为何要放弃巨额现金收益？Google 研究主任彼得 · 诺威格已经指出，GOOG-411 是适用于移动电话的语音驱动搜索引擎的“试验台”。如果它能将广告投放到手机上，Google 在该市场中所占份额将达到数十亿美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如今，Google 在超过 36 个数据中心拥有约 50 万台服务器，大部分位于电价较低的地区，如太平洋西北岸的水电站附近。（颇具讽刺意味的是，在 Google 电是较为昂贵的少数几种资源之一。确实，经分析家计算得出，随着电脑工作时间的增加，一块典型的 Google 电脑主板消耗的电能成本要高于这台电脑本身的价值。因此该公司的可再生能源项目有助于开发更便宜的低碳型能源。）

当今世界任何其他公司的基础设施都无法与 Google 的这一大规模基础设施相媲美，尽管微软、雅虎、IBM、惠普和亚马逊以及其他几家公司在此方面与之相近。这赋予了 Google 在“免费”竞赛中的巨大优势。虽然其他公司的数据运算处理成本并不高，由于具有规模经济优势，Google 的数据成本较之更低，而且成本下降更快。凭借其超大容量，Google 可以通过谈判获得最佳硬件、带宽甚至供电费率。（的确，CEO 埃里克 · 施密特打趣说道，Google 的计算机群之所以发展势头迅猛，就在于当数据中心所有者破产时它们仍能派上用场，正如开始拥有自己的数据中心前 Google 与之合作的各公司的情况。对于那些并未做出正确估算的公司而言，对免费的追求将是一种伤害。）

最大化战略

为何 Google 要采取“免费”策略？因为这是覆盖最大规模市场并为大量商家采用的最佳方式。施密特将其称为 Google 的“最大化战略”，而且他认为这种战略将界定信息市场。道理非常简单：“不管你正在开发的是何种产品都接受它，并依据分销量尽可能多地进行生产。换句话说既然分销的边际成本为零，你就可以使产品遍布全球。”

他列举了一个与电视节目有关的例子。设想你和我是热播剧《黑道家族》（*The Sopranos*）的制片人。你正在想我们如何推广这部电视剧。碰巧，我在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

HBO 电视台有位朋友，而且他们已经同意每周在该频道播放这部连续剧并筹钱资助该剧的拍摄。按说情况已经很不错了，但这只是免费策略的一部分。

随后我们认为需要开办一个博客以在该剧开播前积聚一些人气。临近播出时，我们需要联系一家公关公司以获得媒体的关注。也许我们还需要借助某些网络造势手段，像 Facebook 页面或某种“病毒视频”。而后，在节目播出过程中，我们将通过文本消息和 Twitter 介绍最新剧情。这将促使人们登陆电视剧官方网站，他们可以通过网站进一步了解剧中角色，这将使他们对该剧产生更为浓厚的兴趣。

之后我们会将所有未公开上映的片花放到周日集锦节目中，并上传到 YouTube 网站。由于我们在拍摄《黑道家族》过程中使用了大量胶片，我们能集齐所有的片场花絮。因此，为了吸引更多关注，我们将对本应在剧中播出却被剪辑掉的内容进行筛选……最终我们找到了使观众认可《黑道家族》核心理念的方法并将这部电视剧传播到消费者可能会注意到的每一个市场领域。也许只有借助其核心策略，即 HBO 交易才能赚钱，但所有其他方面都有助于最终赢利的实现。

这就是最大化战略。

如施密特指出的，如果你已经创作出一部 HBO 热播剧，那么这一战略就非常有效。而且在某种意义上讲，这也是 Google 广告业务所具有的优势（为广告商提供的服务被称为 AdWords，而为出版商提供的服务被称为 AdSense 系统）。但你尚未拥有自己的热门产品时又该如何？如果是这样，最大化战略仍能赢得广泛关注并且有可能树立良好的产品声誉，但你要面临弄清楚如何将其转化为现金收益的挑战。这还称不上生意场里最难应付的问题——大多数公司竭力提高产品的流行程度，而不是从中赢利——但如果你从未彻底理清这一小细节，“最大”也只是意味着为获取小回报而为带宽支付的大账单。

幸运的是，这并非 Google 的问题。能找到一种像网页应用一样发展迅速

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的赚钱之道堪称幸运（这种方法发展势头甚至更为迅猛，因为它持续蚕食其搜索和广告竞争对手的市场份额）。唯一能够限制 Google 增长势头之处在于互联网自身的扩展步伐。因此 Google 设计出众多产品，以扩展包括免费无线接入和免费存储在内的互联网应用。

这些其他类别的产品就是经济学家所说的“互补品”。互补品通常是一起提供给消费者的产品或服务，例如啤酒和花生米或汽车和汽车贷款。对于 Google 而言，互联网上出现的一切均可被视为其主营业务的互补品。博客中发表的每一则帖子都为 Google 的网络爬虫和指数提供更多信息，以助其给出更好的搜索结果。Google 地图上的每一次点击都提供了更多有关消费者习惯的信息，而 Gmail 中的每一封邮件都是我们现实生活中各种社会关系网络的线索，Google 可在它们的帮助下开发新产品或提高广告业绩。

互补品消费的有趣之处在于它们通常都会出现一前一后的增长势头。因此使用互联网的人越多，这对 Google 的核心业务而言就越有利。如果 Google 能借助免费策略鼓励人们将更多的时间花在互联网上，那么最终它的赢利也会更高。

今天，绝大多数 Google 雇员忙于设计可以免费赠送的新产品。有部门专门研究赠送 Wi-Fi 服务的方法，而另外一些部门则编写开源软件。它为科学家提供免费数据存储服务并扫描经典书籍将其放在网络上。它赠送相片管理软件及网上相片存储空间。它免费提供 Google 地图业务并能通过环绕地球运转的卫星获得最新影像，从而提高其电子地图分辨率。它还运营着 411 免费语音查号台。如果你想自制一部新手机，它也会提供给你足以完成这项工作的操作系统软件。所有这些都是免费的。

施密特举了个例子以解释为何此类看似利他主义的做法有其不可替代的意义：“对 Google 新闻的最初研究认为浏览 Google 新闻的网友更有可能在随后的搜索中点击搜索广告，因此每个人都会说，‘太棒了。’这是赔本赚吆

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

喝的产品——仅仅为了获取网络流量。毫无疑问这确实是公司为广大网友提供的一项服务，但一种更为务实的看法则是这种产品不是Google新闻而是Google。这完全与网友对Google的忠诚度有关，而且如果我们能在一定程度上借助网友对Google的感情最终使他们购买我们能从中赢利的产品或服务，那么总体上看这一策略就是成功的。”

或者如《IT不再重要》[①]（*The Big Swich*）作者尼古拉斯·卡尔所言："Google希望信息是免费的，因为随着信息成本的下降，它赚到手的钞票越来越多。"

这就是互补品的力量。

因为Google的核心业务赢利如此丰厚，而且建立在如此大规模的计算基础设施上，它所从事的其他一切产品或服务的研发或推广成本都更低且效率更高。对于Google而言很容易开发新产品，因为它们都建立在已经完成的工作基础上，而且当产品下线时，凭借Google对全球注意力市场的统治，更容易使其获得成功。可以在产品最终研制完成前将其推向市场（推出“测试版”），而且如果经大规模试用证明值得对这些产品继续进行研发，则可以迅速做出判断。即使Google的“败笔”，如Orkut社会关系网服务或Google聊天（Google Chat）服务，仍拥有百万用户。对Google而言，失败的代价很小，因此它在尝试开发具有一定风险的产品时并无后顾之忧。

所有这一切听起来都很灵活，但它并不像看起来那么缜密。尽管Google确实拥有御用经济学家和商业战略家，但其拥有的大部分员工是工程师，他们拿着薪水思考手中掌握的技术能为客户提供何种产品或服务，以及客户希望得到何种产品或服务。只有到后来才轮到某些MBA（他们通常是这种“极客文化”中的二等公民）思考工程师们设计出的产品或服务如何能够恰到好

① 《IT不再重要》已由中信出版社出版。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

处地成为广告销售的互补品。

有时，企业主管们会对此表示反对，理由是“分神成本”（distraction cost）给工程师其他项目造成的损失非常大，或者说新产品并不像工程师设想的那样完美，但主管们从未因这并不赚钱而表示反对。在“免费城堡”中，免费是默认的，无须宏大理论作支撑。当你身处这个有史以来规模最大的三重成本削减机器的核心区域时，结论不言自明。

一声巨大的吸气音

所有这一切听起来都是那么令人恐惧。尽管科技通常能降低成本这一点确实很棒，但当此类定价之一是你的薪水来源时，它无疑就具有破坏性。从威尔士的煤矿工人到底特律的汽车工人，各行业的生产经营模式无不向成本最小化方向演进，而这一最具生产效率的模式具有实实在在的人力成本。如美国国家广播环球公司（NBC Universal）首席执行官杰夫 · 扎克所言，电视行业对“为获得数字便士而交易模拟美元”深感恐惧。然而他和其他人都难以阻挡这一趋势：电视是具有稀缺性的业务领域（只有这么多电视频道），而互联网并非如此。你无法在一个供给充足的市场里开出稀缺价格，你也无须这么做，因为成本很低。

很容易看明白为何对于正逐渐失去其定价优势的行业而言这就是匮乏的表现。对那些受到影响的行业来说，“去货币化”无疑是令人痛苦的。但回过头来看你就能明白：与其说失去了价值，不如说以并非总是用金钱来衡量的方式对其进行了重新分配。

对那些受到影响的行业来说，“去货币化”无疑是令人痛苦的。但回过头来看你就能明白：与其说失去了价值，不如说以并非总是用金钱来衡量的方式对其进行了重新分配。

要弄明白正在出现的“去货币化”过程，只需看一看免费分类网站 Craigslist 的整个运营。在其成立后 13 年的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时间里，其免费列表服务就一直备受诟病，人们认为正是它抢占了至少 300 亿美元的美国报业公司股票市场市值。与此同时，Craigslist 自身每年的赢利仅够支付服务器费用和几十位员工的薪水。2007 年，该网站从收费产品和服务中（包括 11 座城市的工作职位列表和纽约城的公寓名单）赢利约 4 000 万美元。这笔收入约为 3.26 亿美元的 12%，受其影响当年分类广告收益出现下降。

但“免费”并不像它听起来那么简单，或者说它具有破坏性。因为产品是免费的并非意指某个人在某个地方未赚到大笔钱，或者很多人中的每个个体都没有赚到多少钱。Craigslist 网站属于第二类，大部分价值并没有落入克瑞格 · 纽马克包中，而是相反在该网站的众多用户间分配。

免费给所有市场都带来了更强的流动性，而更强的流动性意味着它所处的市场能够运转得更为顺畅。

与某些将分类广告置于平面报纸的用户相比，Craigslist 用户通过在线发布广告可节约成本且拥有更长的广告清单。对于浏览广告的网友而言，Craigslist 具备互联网通常所具有的优势——从简易搜索到自动化通知。由于这两大优势吸引了众多网友（请牢记最大化战略），发帖者更容易找到他们准备出售公寓的买家或拟招聘职位的应聘者。而且由于免费增加了参与者数量，与通过发布付费广告相比，这就有可能找到一处更适宜居住的公寓、一个更适合自己的职位（或者综合素质更高的应聘者）。

免费给所有市场都带来了更强的流动性，而更强的流动性意味着它所处的市场能够运转得更为顺畅。这是 Craigslist 网站经营如此多分类广告业务的真正原因——免费吸引人，而与免费相伴的市场效率最终使客户关系得以维持。

“流动性”通常仅被视为一个金融术语，但实际上它适用于存在关联方的任一系统。在技术领域，它被称为“等级”（scale)。归结起来就是“越多就越与众不同”。如果在某学校 100 名六年级志愿者中，愿意帮助编写年报的仅占总人数的 1%，就无法完成这一任务。但如果维基百科网站的访问者中仅有 1%

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

决定创建一个条目，你就能得到有史以来最为丰富的信息量。（实际上，维基百科网站的访问者中活跃的条目贡献者接近万分之一。）多了之所以就不一样是因为能够产生大的影响，而且会使情况变得更好。

关键在于，通过使每个人免费进入全球数百万人构成的大市场，互联网成为了流动性机器。因为它覆盖了这么多用户，它能够以巨大的参与率投入运转，而在传统非零边际成本领域，这一参与率将造成一场灾难。YouTube 网站上传自己制作视频的用户仅为千分之一。在具备百万分之一回复率的情况下，Spammers 就能够赢利。（以我所在的杂志行业为例，对直邮订购服务低于 2% 的回复率就被视为营销失败。）

相对于在线运营的所有成本优势而言，流动性优势更为明显。市场上存在有待开发的大量供给（尚未流行开来的高质量产品和服务）及同样巨大的未得到满足的需求（人们拥有却无法实现的需求或者不知道自己已经拥有的各种需求）。像 Craigslist 这样的业务能够将二者联系起来，它们能在保持如此巨大规模的基础上将成本降到如此低的水平进而取得成功。

然而 Craigslist 网站并却没有多少钞票可赚，它只是从报纸盈利中分得很小一杯羹。利润都跑哪儿去了？

要追踪钱的去向，你就必须转换对市场的基本认识，从认为市场是买卖双方相匹配的系统转变为一种更为开阔的观点，即市场是多方共存的生态系统，其中只有某些方面直接进行现金交易。考虑到如今 Craigslist 网站的规模（每月 5 000 万用户），很容易弄清楚在该网站进行的现金交易相比任何报纸分类广告版上进行的现金交易多出多少，这会产生匹配更为完善的供 / 需关系并为参与者带来更好的经济成果，即便存留在市场中的现金更少了。分类广告市场中蕴藏的价值恰恰从少数人手中转移到了多数人手中。

风险投资家对免费的此种运用方式，即收缩一个行业而潜在地开放其他行业，有着自己的界定——“创造免费业务领域”。合广投资（Union Square

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net
Free · 免费

Ventures）合伙人弗雷德·威尔逊解释道："它描述了进入市场的某种业务，像分类广告或新闻，而且凭借其惊人的运营效率，市场领导者只需依靠一小部分收益就能实现盈利。"

另一位风险投资家乔希·科派尔曼用这样一个例子说明了其中的道理：

我的第一家公司 Infonautics 是一家将目标客户定位在学生中的在线咨询和调查公司。我在此任职期间获得了有关"不对称竞争"的切身体验。1991年，当我们初创之时，百科全书市场已经是一个市值约合 12 亿美元的庞大产业。执市场牛耳者为《大英百科全书》，其销售额约为 6.5 亿美元，被视为百科全书市场的"金本位"。《世界大百科全书》牢牢占据次席。每年《大英百科全书》和《世界大百科全书》均能卖出数十万本，每本定价超过 1 000 美元。

然而，在 1993 年，该行业发展态势出现根本性转变。当年微软推出了定价 99 美元的大百科全书"Encarta"。最初，"Encarta"只不过被视为芬克－瓦格诺（Funk & Wagnalls）百科全书的 CD 版，但微软技术和制作成本方面的变化使他们能够提升整个竞争环境。到 1996 年，《大英百科全书》的销售额已经下降到了 3.25 亿美元，约为 1991 年销售额的一半，出版公司也解雇了其出色的上门销售人员。而到 1996 年，百科全书市场已经缩水到少于 6 亿美元，当年，《大英百科全书》在美国的销售额约为 1 亿美元。

因此，仅仅在三年时间里，在一种破坏性技术（CD-ROM）及成本基础设施（授权内容 Vs. 内部编辑团队）、分销模式（随计算机零售 Vs. 现场销售）和定价模式（99 美元 Vs.1 000 美元）的综合作用下，百科全书市场规模缩水近一半，超过 500 万美元从这一市场消失。微软将《大英百科全书》视为资产的东西转变为一种债务。尽管微软从中赢利达 1 亿美元，但它却使整个市场市值缩水超过 6 亿美元。微软每赚一美元，就从其竞争对手那儿抢走了 6 美元。微软赚到手的每一美元都会给这个市场带来与其收益不对等的"阵痛"，而它正是通过收缩市场规模来赢利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现在“维基百科”这一无须支付任何费用的在线百科全书，使百科全书市场再次缩水，纸版和CD-ROM版百科全书市场份额均大幅下降。它本身并不赢利，但如今由于一个无可比拟的信息资源可被无偿提供给所有人使用，我们自身借助更丰富知识赚钱的能力得到了改进。

这就是“免费”的成就：它将上亿美元的产业转变为百万美元的产业，但通常情况下，财富似乎并未蒸发，相反，它只是以难以衡量的方式被重新分配了。

《大英百科全书》创造的价值曾一度被认为是下述二者在某种程度上的结合，即这本百科全书的直接收入与有幸拥有该书的读者不断提高的生产效率。免费浏览且易于接入、海量存储，以及对更多人越来越有用，具有上述优点的维基百科在提高更多用户工作效率方面的表现正逐渐超越《大英百科全书》。但它没有一分钱的直接收益，同时又“抢走”了“大英百科”的许多收益。换句话说，它正使我们能够衡量的价值（直接收益）不断缩水，但却在大幅度增加我们无法衡量的价值（我们的共有知识）。

这就是“免费”的成就：它将上亿美元的产业转变为百万美元的产业，但通常情况下，财富似乎并未蒸发，相反，它只是以难以衡量的方式被重新分配了。

就分类广告而言，报纸老板、雇员及股东损失巨大而我们这些人获得了一些收益，而我们的人数远多于他们的人数。完全有可能出现的情况是，增加的损失的300亿美元报纸市值最终将在增长的GPD中以数倍于之前的市值出现，尽管我们永远无法清楚地解释其中的相关性。

采用这一策略的公司并不一定会计算赢家和输家的总数。相反，他们仅仅在做最简单的事情：免费赠送人们想要得到的产品或服务，而且只有当他们不得不运用某种商业模式时才那么做。但从表面上看，这似乎是一种“革命行动”。如莎拉·莱西在《商业周刊》上发文指出的：“就像侠盗罗宾汉，我们把财富从富人精英手中分给贫者，这里的‘贫者’包括那些想要节省下更多开支的消费者以及能很容易制造竞争性替代品的暴发户。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不可否认，免费具有破坏性，但它却常常能导致更高效市场的出现，其中的奥妙在于确保你将赌注压在将要获胜的一方。

这一现象随处可见，手机便是一例。由于拨打美国国内长途电话免费政策的推出，手机已经将长途业务去货币化。你看到有谁（除了长途提供商）抱怨吗？Expedia 公司实现旅行代理业务的去货币化，而 E*TRADE 更是将股票经纪人业务去货币化（并为更多免费交易公司，包括 Zecco 的出现铺平了道路）。在每种情况下赢家数量都远超输家。不可否认，免费具有破坏性，但它却常常能导致更高效市场的出现，其中的奥妙在于确保你将赌注压在将要获胜的一方。

免费的代价

但如果条件并不是很公平怎么办？如果财富并未从少数人手中彻底转移到多数人手中，使更多人富裕起来又如何？如果财富最终真的消失了，或者出现更糟糕的情况，即赢家比输家更少又该怎么办？

这就是 Google 的施密特所担忧的。互联网是经济学家所说“网络效应”最为突出的市场。在此类市场中，参与者相互间很容易进行交流和沟通，每个人都倾向于效仿其他人的做法，从而导致“羊群行为”（herd behavior）的出现。由于市场份额的微小差别可以被放大，在任何领域中排名第一的公司与排名第二及之后的公司间存在的差距通常会非常大。

在传统市场中，如果有三个竞争对手，排名第一的公司将获得 60% 的市场份额，排名第二的公司获得 30%，排名第三的只能获得 5%。而在网络效应较为突出的市场中，这一比例更接近 95%、5% 和 0。网络效应往往会造成力量的聚集，导致“富者愈富”的结果。

尽管在 20 世纪 90 年代，这一观点被用于证明对微软进行反垄断诉讼的正

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当性，但在当前条件下施密特所关心的并非持续的垄断。如今互联网市场的准入门槛较低，新竞争者很容易崭露头角。（当然，这也是 Google 用来为自己辩护的说辞，它就被竞争对手指控为垄断者。）况且互联网不是限定性选择：那些很低的准入门槛确保了市场上存在众多竞争对手，而且所有规模较小的公司以及其他“长尾理论”的信徒也能够共享一个大市场。相反，需要的是对赢利的关切：每家公司都可以运用免费经营模式，但大多数都表现平平，只有最具实力的公司才能借助这一模式真正实现赢利。

在传统市场中，如果有三个竞争对手，排名第一的公司将获得 60% 的市场份额，排名第二的公司获得 30%，排名第三的只能获得 5%。而在网络效应较为突出的市场中，这一比例更接近 95%、5% 和 0。网络效应往往会造成力量的聚集，导致“富者愈富”的结果。

为何 Google 应当关心其他公司是否能够将免费变成经济优势？因为它需要获得其他公司积累的经验，从而对其进行排序、组织和再包装，以创造属于自己的经营模式。如果数字免费模式使各行业不再赢利，特别是在新商业模式能够使其重新复苏前，那么每个人都将成为输家。

考虑一下报纸的困境就清楚了。免费网站 Craigslist 的成功已经造成大城市日报的广告业务日渐缩水，使大批专职记者无事可做，而低成本和由读者提供的“超本地化”替代方案并未适时而起填补空缺。也许有一天它们能发挥作用，但至少目前还没有表现出来。这意味着 Google 可用于制作索引的本地新闻数量更少了。也许会有更多的本地信息，但无法再将下述事实，即这些信息来源于一家专业新闻机构，作为信息质量的衡量指标。相反，必须指出哪些信息是可靠的，而哪些又是虚假的，这可以说是个更难处理的问题。

因此，Google 会非常乐见报纸仍维持其运营，即便它自己的广告模式在抢占报纸广告市场份额方面取得的成功使报纸运营更加困难。这就是令施密特感到忧虑的两难困境。我们也许正处于这样一个时刻：去货币化的长期积极效应显现之前出现了短期消极后果。免费只能使我们中的一小部分变得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"富可敌国"，而不是让大家都更得富有吗？

在这个"免费堡垒"中坐拥亿万家财的老板看来，这似乎是个颇具讽刺意味的说法，但对于Google而言存在大量赢家这一点很重要，因为这些赢家将为Google创造的下一波信息浪潮买单。

"从传统意义上讲，价格对市场进行了区隔，高端、中端和低端产品各有一定市场空间。"施密特解释道，"免费的问题在于它消除了市场中存在的所有价格差别结构。它倾向于造成一种'赢家通吃'的局面，而非对各种产品区别定价。"他的担忧，简言之就是，免费使他收益颇多，而并没有给其他人带来同样的好处。

在《福布斯》每年公布的美国最富有400人排行榜中，我数了一下，只有11位的财富建立在免费商业模式基础上。其中包括施密特在内的4位来自Google，两位来自雅虎，另有两位则来自Broadcast.com网站（该网站之前曾是一家网络视频公司，后来在网络泡沫巅峰时期被雅虎收购，其创始人马克·库班和托德·瓦格纳随后的投资生意顺风顺水），之后便是Facebook网站的马克·扎克伯格，如果你愿意也可以将奥普拉·温弗瑞算在内（她27亿美元的身价建立在免费电视节目基础上）。

我并没有将所有媒体大亨——从鲁伯特·默多克到巴里·迪勒包含在内，因为他们每个人都掌管着各种不同的大型联合企业，不仅提供免费业务，也有付费业务。而且《福布斯》并未将很多已属富翁但非百万富豪的企业家收入名单之中，包括免费模式运营的典型代表，如MySpace创始人，以及一些在开源软件方面成就卓著者，如MySQL创始人（2008年MySQL被太阳微系统公司以10亿美元价格收购）。施密特认为，如果我们以能否创造分散在更多人而非少数人中间的大笔财富衡量是否成功，那么免费仍无法与付费相比。

但有迹象表明事情正在发生变化。要弄明白如何变化的，你就必须看一看最初的免费业务——媒体不断演变的性质。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

09

新媒体模式

免费媒体并非新鲜事物，但其仍具有新鲜之处，
即免费模式向其他在线领域的拓展

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导读

互联网是新的媒体平台。

免费媒体并非新鲜事物，但其仍具有新鲜之处，即免费模式向其他在线领域的拓展。

广播和电视节目均为免费播放而且有广告商赞助，这就是所谓免费的媒体模式的开端：第三方（广告商）为播放内容提供赞助以便第二方（听众或观众）可以免费收听收看。当广告超越媒体进而支持由普通人而不仅仅是媒体公司创造的软件、服务和内容时，它会发生何种变化？

Google 取得成功的 AdSense 项目对大众的吸引力在于它将广告与内容相匹配。为何这种相关性匹配在纸质媒体中饱受诟病却在线上媒体中受到热捧呢？这一问题的核心是随着线上广告的兴起，广告发布的核心要素出现了变化。

大量网站广告是人工发布的，而且很容易通过贿赂改变一个广告排序法则。Google 模式则恰恰相反：运用软件仅将广告展示给最希望看到它的人，使 10% 对其不感兴趣的人感到厌烦而覆盖 90% 可能对此感兴趣的人。

各大公司只为结果付费。如果你确信自己花在市场营销上的 10 分钱总能赚回 1 元钱，那么广告市场的发展空间就是无限的。将其与古老的麦迪逊大街格言“我用来做广告的钱有一半浪费掉了，但我并不知道究竟是哪一半”相比较，得出的结论是根本不具可比性。

这就是广告赞助的免费模式已经远超乎在线媒体之外的原因。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1925年，商业广播行业发端之年，无线电风靡美国，聚百万家庭于小小的“电子壁炉”周围，并创造出“距离迷”（distance fiends），他们是惊叹于自己能借助广播收听到远在千里之外的城市信息的听众。广播将信息同时送到百万听众耳中的神奇力量，使广播电台必须创作出能够成为大众传媒的内容——娱乐、新闻和具有最广泛吸引力的信息。这是20世纪流行文化的开端，只是存在这样一个问题：没有人知道如何为收听到的内容付费。

直到那时，广播节目以极低成本维持运营（某些地方电台甚至让刚入行的新人直接做节目）或者由收音机制造商自掏腰包支付运营费用。戴维·沙诺夫——美国无线电公司副总裁当时做出了这样的解释：“如今广播在媒体界占据主导地位，因此那些购买RCA广播设备的客户都有能力维持接收仪器的正常运转。”但随着广播的发展，形势已经变得很清楚——对新内容的无止境需求无法由少数几家制造商满足。

《无线电广播》（*Radio Broadcast*）杂志宣布征集“谁为广播付费及如何付费”这一问题的最佳答案。当苏珊·思慕然（Susan Smulyan）在《无线电销售》一书中对该问题进行详细叙述时，共有800人参加了这项活动，他们提出的想法从自愿听众捐助（如“hi, NPR!”节目）到政府许可不一而足，有些人甚至别出心裁地提出为节目单付费。最终评出的最佳答案是将对真空管所征

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的税作为“广播消费指数”（index of broadcast consumption)。(换句话说，实际上，这是在英国已被采纳的一种模式，即听众和观众为其收听收看的广播电视节目支付年度税，作为回报可收看无广告版的 BBC 节目。)

有些建议认为广告也许是最佳答案，但这个答案并不受欢迎。一个新媒体充斥着赞助商赞助的信息似乎是可耻的。一篇文章颇为不安地指出“通过造就无动于衷的公众，损害听众的利益并减少接收设备的销量，夸夸其谈的广告……掐住了广播的‘命脉’……”

但 NBC（一家新广播公司）决定进行测试以观察是否广播广告发挥了作用。1926 年，它任命弗兰克 · 阿诺德（著名的广播广告拥护者）为测试运行主管。阿诺德将广播描述为“广告的第四个维度”，超出了传统的三维度——报纸、杂志和广告牌。其他人则在谈论广播如何神奇地使广告商成为“听众家中的一位客人”。

然而，广播存在的一个问题是由于其对距离的“蔑视”，距离这一外部因素正开始进行回击。东海岸的很多电台都在使用越来越强大的无线电发射装置，从而将广播传送到千里之外的城市，但随着地区和当地广播电台的兴起，更具地方特色的广播内容“淹没”了国家台的声音。(在某种程度上为了恢复无线电广播行业的秩序，联邦通信委员会应运而生。)因此，广播似乎归属于当地广告业，而后者不会去尽力地满足观众对内容的所有需求。

美国电话电报公司扭转了这一状况。威廉姆 · 派克 · 百宁这位后来的美国电话电报公司副总裁回忆道，在 20 世纪 20 年代初“没有人知道广播的出路在何方。在我看来，由于我们是一家电话制造企业，我们肯定将以某种方式被囊括在广播业中”。这就涉及到如何证明是经由美国电话电报公司的线路以无干扰方式在远程传输广播节目，从而使节目能由全国各地的广播站重新播送。美国国家广播网络由此应运而生，而且第一个广播广告的美国国内市场随之出现。(在此之前仅限于在地区性广播站覆盖范围内，各公司在本地发布

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

广告这样的小打小闹。）

几十年后，电视也经历了与之相同的发展历程。广播和电视节目均为免费播放而且有广告商赞助，这就是所谓免费的媒体模式的开端：第三方（广告商）为播放内容提供赞助，以便第二方（听众或观众）可以免费收听/收看。

如今，这一三方模式正处于价值3 000亿美元的广告业的核心。它不仅支持免费媒体（如传统无线电广播），也赞助大部分付费媒体（从报纸和杂志到有线电视），使这些媒体比在没有第三方赞助时运营成本更低。不过随着网络的兴起，上述媒体不再在传媒手段中具有特权地位，网络支持所有传媒方式。

超越媒体的广告

当广告超越媒体进而支持由普通人而不仅仅是媒体公司创造的软件、服务和内容时，它会发生何种变化？答案是：变化有很多。对于创建者而言，通常的信任规则被颠覆了。我将根据自己的经验为你展示一个例子。

前不久，一位来自Google公司的朋友访问了我们在《连线》的办公室。我向他展示了我们的“杂志间”，我们将正在编辑的一期杂志的所有页面一排排贴在房间的墙壁上。当这些页面编辑完成后，我们就能在墙上任意移动它们以找到这期杂志的最佳排版并避免文章或插图间出现冲突。

我们在这面墙上做的另一件事便是注意观察“广告/编辑冲突”，这是指表面上看起来与内容有关的广告。这源于大多数传统媒体在其编辑和广告团队之间树立的“中国墙”[①]，之所以在这两个团队间横亘上这么一堵“墙”，

① “中国墙”原为金融术语，指投资银行部与销售部或交易人员之间的隔离，以防敏感消息外泄，从而构成内幕交易，这里为引申义。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是为了确保广告商无法对媒体编辑施加影响，但这并不够。我们还需要使读者对我们产生信任感，因此我们要竭力避免这种影响露头，具体做法就是确保不将一则汽车广告与汽车新闻或报道放在一起，或者不在刊载索尼产品评论的任何版面发布索尼广告。理想状态是，我们甚至不会在同一期杂志上刊登指向相同的新闻稿和广告。

当我就此向我那位来自 Google 的朋友解释时，他用越发疑虑的眼光盯着我。他不会像我们那么做，因为 Google 的做法与我们恰恰相反。

Google 取得成功的 AdSense 项目对大众的吸引力在于它将广告与内容相匹配。商家向 Google 支付了大笔费用，让 Google 做我们绝对禁止的事情：将索尼广告放在有关索尼的新闻评论旁。而且读者喜欢这种做法——这被称为相关性。

为何这种相关性匹配在纸质媒体中饱受诟病却在线上媒体中受到热捧呢？这一问题的核心是随着线上广告的兴起，广告发布的核心要素出现了变化。

我对此的不很充分的解释是人们将不同的体验带入在线世界。不知何故，人们凭直觉能够理解我那位来自 Google 的朋友和我站在那间贴满杂志内页的房间里想到的一切。人们将杂志编辑成册交付出版，而人又往往禁不住金钱的诱惑而贪污腐化。但网上广告则是由软件进行编辑排版，而且在一定程度上使广告业务变得更为纯粹。

当然，这只是一种设想。大量网站广告是人工发布的，而且很容易通过金钱改变一个广告排序法则。但 Google 将广告置于其他人创建的内容之上时，二者之间就会保持一定距离以致人们似乎不必担心不正当的影响。

也完全有这样一种可能，即身处传统媒介中的我们将其完全搞错。也许我们正以对宗教和政治纯洁的追求而自诩，而且读者并不关心或者说甚至未曾注意是否在有关索尼的评论新闻旁附着一则索尼广告。读者也许喜欢这种

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方式，而真正的阻力其实来自我们的作者——担心有人会认为他们的观点已被收买。我对此一无所知，但我确实知道我所在行业的同业公会对此类事情有着严格的规定，而且如果我恣意破坏规定，我的杂志将失去评奖资格而且还会遭受其他类似惩罚。

但显而易见的是在线广告的属性有所不同。从本质上讲，传统的广播模式是这样的：令 90% 对你产品并无兴趣的听众感到厌烦，而使其覆盖 10% 可能对此感兴趣的听众（就像足球比赛中的假牙广告）。

Google 模式则恰恰相反：运用软件仅将广告展示给最希望看到它的人，使 10% 对其不感兴趣的观众感到厌烦，而覆盖 90% 可能对此感兴趣的观众。

当然，在线广告并非总是以这种方式发挥作用，而且很有可能你已经观看过 Google 发布的大量令人生厌的广告。但由于精确定位广告供应数量的不断增加满足了消费者不断增加的精确定位内容需求，二者相互匹配得更好。例如，在我的空中机器人网站上，我们运行了能为与“三轴加速传感器”类似的特殊产品投放超精确广告的 Google AdSense 软件，随后我在我们的读者中展开了调查，询问他们是否希望我将其中的广告移除。

大多数读者要求我保留这些广告，因为它们的相关度非常高，正是这些读者需要的内容；一个规模更小的群体甚至根本没有注意到广告的存在；而想要去除这些广告的群体规模最小。（我保留了这些广告。）

新兴媒体如何改变传统媒体

广告支持的免费模式的有趣之处在于，在传统媒体企业中这一模式实际上正处于衰退中。随着电视节目从免费的过渡到收费有线电视，节目内容越来越多地由多种收入来源支撑，包括与广告并无多大关系的内容联合和有线许可费。即便是以卫星广播形式出现的无线电广播也正向直接订购和发布广

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

告的方向演变。它现在看起来似乎更像印刷媒体业务，后者将订阅和报摊销售收入与广告收益相混合。

但互联网的兴起彻底改变了这一趋势。经过几年要求人们为内容付费的在线测试后，几乎每个人都清楚地认识到与数字经济作斗争是行不通的，而且免费策略已经获胜。不仅如此，在线设定的价格预期也开始向线下渗透。

报界意识到“Google一代”不会继承他们父母的习惯——每天买一份报纸，因此它们推出了面向年轻人的免费报纸并在街角和地铁站免费发放。其他报纸维持原价但随报免费发放赠品（包括音乐CD、银器等）。随着报业传统部门的衰落，免费报纸成了报界的唯一“希望之灯”，此类报纸年均增长20%（主要位于亚洲和欧洲）且占2008年全球报纸发行总量的7%。

与此同时，广播电视观众数量似乎已经达到峰值，至少热衷于电视节目的18～24岁的观众人数确实如此，他们越来越多地观看剪辑或在线（在YouTube或Hulu网站上）观看全部免费表演。宽带如今成了新的免费广播渠道，而且吸引观众的付费有线电视如今似乎也开始走下坡路。

付费内容的终结

这种转变是某种更为严重的内容贬值，这不仅是不同时代的人口味不同所致，而且也受到技术趋势的影响。洛杉矶一位娱乐业律师乔纳森·汉德尔给出了娱乐节目向免费转变的6个理由，我将对其做如下解释：

1. **供需关系。**由大大小小的媒体公司创作的节目数量不断增加，但需求并没有出现质变：我们仍然只有两只眼睛、两个耳朵，一天也只有24小时。当然，所有节目内容的创作并非完全相同，而且Facebook网站无法与《纽约时报》相提并论——除非Facebook页面上有你的朋友，在那种情况下也许对

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

于你而言它比时报更有趣。区别在于 Facebook 的页面比时报的版面多得多，而且编程人员在编写这些网页时并未期待用户付费登陆。

2. 实体形式的缺失。我们对此无能为力：我们珍视现实世界超过虚拟世界。由于节目从装在 CD 盒里的光盘转入到通过线路和网络传输的电子文档中，它变得无可遁形，甚至有些抽象。此外，由于失去了实体形式，某些不具备上网条件的人无法看到它，而且内容以电子形式呈现使得想收看节目的观众必须付钱——数字文件本不应该如此。

3. 接入的便捷。通常情况下，下载节目比四处寻找并从商店里购买轻松得多。由于此类“搜索成本”的下降，我们为所提供节目付费的意愿也随之降低。

4. 广告赞助内容的转变。互联网上形成的阅读习惯迁移到生活的其他领域。如果在线内容是免费的，难道其他媒体提供的内容不应当同样是免费的吗？

5. 计算机行业希望内容是免费。苹果公司并不是靠销售音乐文件而赢利过亿的，它出售的是 iPod 播放器。免费内容使得播放这些音乐的设备变得更有价值，一如 20 世纪 20 年代无线电广播业的情形。

6. 免费的一代。伴随着互联网成长起来的这一代年轻人已经将数字经济学理念嵌入到他们自身的 DNA 中。无论他们是否曾经听说过“接近零边际成本”，他们凭直觉就能理解这一概念。这就是他们对版权不是无动于衷就是充满敌意的原因。他们并不明白其中的道理。

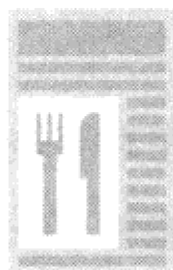
这就是为何广告赞助的各种免费模式在互联网上取得成功的原因，而且它们仍将继续获得成功。

在这一点上，对此持怀疑态度的读者应当保持高度警惕。可以肯定的是存在对线上广告赞助的限制。广告无法支持一切手段。确实，某些广告在互联网上的价值甚至低于其在平面媒体上的价值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如何使银器成为免费品？

Controlinveste 是葡萄牙领先的媒体公司，旗下拥有多家报社、电视台、广播、杂志及互联网企业。它的两份主打报纸是《Global Notícias》（该国发行量最大的报纸，该报免费发行），以及《Jornal de Notícias》（该报收费）。与许多欧洲报纸相同，这两份报纸也主要通过报摊出售，在这一销售渠道的竞争中，你必须每天都赢得读者的青睐。因此免费赠报就成了经常使用的市场营销手段（就像英国的《每日邮报》随报赠送歌星普林斯的 CD）。然而，Controlinveste 公司在这方面的动作幅度远大于多数竞争对手。



2008 年，Controlinveste 随报赠送一套 60 件的银器礼盒以纪念《Jornal de Notícias》报发行 120 周年。从周一到周五，这套银器中的一件会与报纸捆扎在一起送出。每到周六，你会随报纸得到一套餐具。如果有一天没买报纸，你就会错失这套纪念品中的一件。

赠送的银器均单独包装后分发到报纸经销商处，他们负责将这些银器随报纸免费送出。这在读者中引起了强烈反响，在短短三个月时间内报纸发行量增加了 36%。

在付费报纸发行量逐年下滑的这样一个成熟产业中，Controlinveste 旗下报纸取得的成绩确属优异。但它又是如何做到赢利的呢？两种方法：其一，银器比我们想象得更便宜，特别是成批购买时；其二，从超额完成的报纸销售量中获得的边际利润也远高于我们的估算。报摊上《Jornal de Notícias》的售价是每份 0.88 欧元（周一到周六的平均价），折合 1.32 美元（从周一到周六平均计算）。考虑到税金、印刷和分销成本及报摊利润，报纸的赢利空间相对较大而且全部固定成本（人员、办公场所及其他设备）均被囊括在发行收入和广告费中。如果你卖出的报纸越多，固定成本分摊的基数就越大，读者数量就会增加，利润率自然随之提高。如何卖出更多报纸？那就免费赠送一些东西吧！

Controlinveste 公司从中国大量买进银器，每件银器的成本仅为数美分。当公司卖出一份报纸就附赠一把汤匙时，这一买赠促销活动就消耗了大部分利润，但最终，当其固定成本被涵盖在其中时，赢利的前景就一片光明了，因为这些额外卖出的报纸的边际成本非常低。而且如果上述赠送活动能够持续增加发行量，它们就能保证为广告商带来更多客户，如此一来报社就可以向广告商收取更高的广告费。

免费礼物不仅仅是银器 仅 2008 年一年，Controlinveste 公司还开展了下述买赠活动：

带工具的免费工具箱。工具箱随周日报纸赠送（最畅销的一期，而且定价比工作日出版的报纸更高）。之后从周一到周五每天随报纸赠送一件新工具（总共 177 件）。成果：三个月中发行量增加 20%。

每周六赠送免费 DVD 光盘 为了获得赠品，你须持有周五报纸上的优惠券，之后当你购买周六的报纸时就能获赠当前热门电影的光盘。成果：两个月时间里发行量增加了 47%。

免费餐盘套装 和 DVD 赠送活动一样，在周六出版的报纸上得到优惠券而后买周日的报纸时获赠餐盘。同样，你必须购买一周中最贵的两期报纸，而且一整套餐盘包括 19 件。成果：4 个多月时间里发行量增加了 70%。

免费语言课 分几部分赠送学习各种外语的多媒体课程，这些语言包括英语、西班牙语、汉语、法语、俄语、意大利语、德语、阿拉伯语、希腊语、日语和希伯来语。每天你将随报纸获赠一张 CD-ROM 或一本教材，共 48 张光盘、22 本书以及两个盒子。成果：4 个多月时间里发行量增加了 63%。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

原因仍与匮乏和充裕有关。正如新闻业务和分析公司 Publishing2 创始人斯考特 · 卡普对此所做的评论："传统媒体（无论报纸、杂志还是电视）上发布的广告全都是在销售稀缺资源——空间。问题在于互联网上最不缺少的恰恰就是空间。因此当传统媒体公司试图以它们在线下出售空间的方式出售线上空间时，他们发现自己只拥有一小部分定价权。"

一本印装精美的杂志可以向广告商收取每千位印刷版读者 100 美元的广告费，但拿到每千位在线读者 20 美元的广告费就算幸运了。在线竞争则更为激烈——广告商有更多选择而且价格降到了市场能够承受的水平，但这是因为"展示型广告"——意在推广某一品牌的标语和图像，并不必然促成即时销售业绩。

还有另一种形式的广告，Google 的文字广告就是此类广告中的典型代表，此类广告被投放在搜索结果旁和第三方网页上。只有当读者点击该广告时，广告商才需支付费用。Google 并不出售网上广告位，它出售的是以检索提问形式呈现出来的用户关注度——这也是用户们宣称感兴趣之处，而且这也是稀缺资源。毕竟不论哪天在搜索栏输入"伯克利干洗店"的人数都是有限的。

结果就是尽管在线传统广告数量有限，但 Google 重新界定广告的方式——将产品与强烈的需求相连接——仍在迅速扩张。据 Google 公司 CEO 埃里克 · 施密特估算，如今在线广告的潜在市场价值高达 8 000 亿美元，或者说约为全部广告市场（在线和线下）总值的三倍。很容易发现原因所在：各大公司只为结果付费。如果你确信自己花在市场营销上的 10 分钱总能赚回 1 元钱，那么广告市场的发展空间就是无限的。将其与古老的麦迪逊大街格言"我用来做广告的钱有一半浪费掉了，但我并不知道究竟是哪一半"，相比较得出的结论是它们根本不具可比性。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

媒体模式的胜利

这就是广告赞助的免费模式已经远超在线媒体之外的原因，但这仅仅是在金钱能够发挥作用的领域。纽约风险投机资本家弗雷德 · 威尔森认为："大部分网页应用程序将以某种媒体模式被货币化。我所说的并不是标语广告，而是各大公司及想要得到此类关注的人为你所提供服务的广告浏览者对广告的关注而付费的各种方式。"

随着媒体商业模式向其他各个行业领域的拓展，你可以观察一下网络公司。根据传统定义，Google 并不是一家传媒公司，但它从媒体商业模式中获利颇丰。Facebook、Myspace 以及 Digg 网站均是如此，它们在本质上都属于软件公司。其中一些公司组织、编辑其他人发布的内容，而另外一些公司则为人们提供创建自己内容的平台。但它们本身并不以传统媒体公司采取的方式创建或传播内容。

但当提到"媒体商业模式"时，人们通常只会想到广告。可以肯定广告确实是这种商业模式的很大一部分，但正如我们这些身处媒体圈中的人所知，它远不止于此。

首先，广告业向互联网领域的扩展已经创造出很多超越广告传统"印象"模式的新广告形式，前者以每千位观众或听众为单位收费。(这被称为"每千人成本"或简称 CPM，此处混用罗马数字 M 表示"千"。) 在线广告计费模式包括"每点击成本"(CPC)，这是 Google 使用的计费方法；以及"每交易成本"(CPT)，这是指广告商只在浏览广告者成为付费客户时才支付广告费，例如亚马逊网站的 Amazon's Associates 程序。

其次，广告业存在"引导性促成销售模式"，在该模式中广告商因获得被免费内容吸引的消费者的姓名和电子邮件地址或与这些消费者相关的信息而向网站付费。广告商可以固定金额赞助整个网站或其中一个部门，而不按

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

流量支付广告付费。它们也可以付钱使网站搜索结果中含有自己公司的广告，Google 和其他一些网站均提供此类搜索结果。或者它们可以转而借助高质量的老式安插广告并付钱将自己的品牌或产品广告安插在视频或游戏中。

所有这些文本、视频、动画片、音频和“虚拟世界”（视频游戏）版广告的出现，以及你所能看到的广告业向互联网领域的发展——整个广告世界发生了何等巨大的变化。20 年前，广告可以分成以下 5 种类别：印刷（展示和分类列表）广告、电视广告、广播广告、户外（广告牌和海报）广告以及小广告（传单等）。如今至少有 50 种不同的广告模式活跃在互联网上，而且每种模式都在随时发生着变化。看到一个行业在面对新媒体时进行彻底改革确实令人感到头疼，但又不免让人兴奋。

ORC 经济

我们认为所谓“媒体”就是广播、电视、杂志、报纸和新闻类网站，但实际媒体是各种内容的聚合，而且衡量其对我们社会影响的最佳标准就是人们花在媒体上的时间。以此种方式进行衡量，上述各种类型的媒体很少能与一种我们几乎从来没有将其算做媒体的形式相竞争，即便它直接与媒体竞争关注度。此种形式为视频游戏，从 Xbox360 射击类游戏到 PC 在线多玩家游戏等。

游戏产业不仅已经在产品销量方面上升为好莱坞大片的对手，而且在用户时间方面与电视展开了直接竞争，但它正以一种更为迅速的步伐实现自身转变。**在加速向免费经营模式转变方面，没有哪一行比视频游戏来得更快。**

从前人们在商店里购买视频游戏，这些游戏都装在 CD 盒里且一般标价 40~50 美元。你会把它们买回家，插入光盘并玩上一个礼拜，而之后就很少再碰这些游戏了。事实上一款游戏的全部销量会在其发布之后的 6 周内完成，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就像好莱坞大片，但视频游戏没有能够继续从中赢利的后续 DVD 和聚合市场——而这是不可错失良机的热门生意。

实际上，这仍然是人们购买视频游戏的主要方式（听起来有些疯狂），而且游戏是仍然主要以此种方式出售的最后一类数字产品，但这种营销模式不久就会“寿终正寝”。正如音乐和电脑软件日渐成为在线市场的主要组成部分，视频游戏同样如此。一旦你从购买游戏软件（盒带和光盘）转变为在线下载游戏，免费就成为必然结果。10 年之后，这一价值 100 亿美元的产业将从主体为传统包装零售产品的商业模式转变为建立在零准入成本上的在线商业模式。

这一转变的最初标志于 2003 年左右在亚洲出现。由于市场上存在的软件盗版行为使按照通常的方式销售视频游戏变得很困难，同时，游戏开发商变成了增速最快的在线市场。在中国，网吧遍地开花，使那些家中买不起电脑的人都能够接触到电脑。在韩国，“PC baangs”网吧或电脑游戏厅开始取代其他娱乐场所，成为年青一代经常光顾的地方，在这个国家大多数年轻人结婚前仍与父母住在一起。

对于玩家而言，在线游戏的优势在于其很有竞争力的质量和多样性：你正在与真人对战，对手并非仅仅是人工智能机器。最受欢迎的一类游戏被称为大型多玩家在线游戏，像《魔兽世界》或之前推出的《永恒任务》，游戏本身永远不会终结而且能使玩家为之深深着迷，在数年时间里欲罢不能。因此，当前的冠军常常被称为“Warcrack 世界”就不足为奇了。

对于游戏开发商而言，经营在线游戏的优势有许多。无须生产光盘、手册与包装盒，而后再让零售商买入这些游戏。他们只消允许玩家下载软件即可，这节省了大笔用于生产制造和分销的开支。转变为在线经营开启了无限制的“货架空间”，如此一来年代更为久远的“利基”视频游戏就不会遭到新推出的、更为主流的游戏排挤，因为二者在互联网上具有相同的可接入性。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而且这一模式提供了更新软件以增加新特色并去除瑕疵的相对容易的方式。

但视频游戏向在线领域扩展的最重要原因在于这是一种更好的赚钱之道。它允许游戏开发商从漫无目的的“销售终端”收入模式转向基于与玩家间建立可持续发展关系的收入增长模式，就像吉列公司实现了剃须刀业务从剃刀销售向长期刀片销售的战略转型。

如此一来，在线游戏产业已经成为当今世界免费领域最具活力的实验。据估算包括仅仅推出网络版的游戏与那些实际上可以在线玩的游戏，2008 年美国该产业产值约合 10 亿美元，而在中国其产值更高——2010 年有望达到 26.7 亿美元。这包括各种各样的游戏：可通过 iTunes 应用程序下载的 iPhone 游戏（免费、付费或二者兼而有之），可在线玩的“休闲类游戏”（如扑克和数独），儿童类游戏（如“企鹅俱乐部”、“尼奥宠物”、“网娃”），以及方兴未艾的大型多人游戏。

这些游戏市场都已经变成了“免费”新形式的“培养基地”，结果形成了一个密切关注各种创新型新商业模式的产业，这些创新商业模式中的许多都被应用于游戏领域之外。当然，对游戏产业而言免费并不新鲜：基本的免费加收费模式一直是该产业采取的主要营销策略，各游戏开发商通常都会推出带有某种限制条件的演示版，随游戏杂志或在线分发给各位玩家并允许玩家免费试玩演示版游戏的某些级别。如果你对这款游戏感兴趣，则可购买完整版本或付款获取密码以解除对你手中版本其他等级的锁定。但过去的几年里，我们已经看到了更多围绕免费建立起来的创新型商业模式快速发展，只有具备普遍的宽带互联网接入条件时上述模式才具有可行性。以下是 5 种最成功的创新商业模式类别。

1. 出售虚拟装备

2008 年，塔吉特售出价值超过百万美元的塑料卡片，对于这家百货店的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大多数顾客而言，这着实令人费解。这种塑料卡片上只不过刻有玩“枫叶物语”时用的数字密码，而且其售价增幅在10~25美元之间。“枫叶物语”是什么？问问一个20岁出头的年轻人（或其家长）就知道了。这是一款在韩国非常流行的在线多玩家游戏，在韩国国内这款游戏的玩家已超过1 500万，而后于2005年由游戏开发商Nexon公司将其引进美国。如今全球注册玩家已超过6 000万。

像其他许多在线多玩家游戏一样，“枫叶物语”可以免费试玩，你可以轻松愉快地升级，与其他玩家互动，无须花钱就可以享受游戏的快乐。但如果你想升级更快，你可能就想要购买一个“心灵传送石”，它能使你从一处迅速跳跃到另一处而无须长途跋涉。要做到这一点，你就需要得到“mesos”（信用），你可以赚取信用也可以从刻有“枫叶物语”数字密码的塑料卡上得到（或者，如果你是成年人且办有信用卡，则可在线购买）。

与之相似，在“枫叶物语”中你也可以购买虚拟装备，而这些装备能使你更迅速地捡拾meso或者在各个地图间移动而无须等待通行“巴士”。你可以买一个“守护天使”，它会立刻使你所扮演的角色复活，而无须从“复活重生点”跋涉回来。用手中的Nexon点卡，你可以购买新的装备、换发型和化妆。重要的是，你无法购买“超级武器”，因为那么做是不公平的——游戏公司不希望玩家能够买通路子获得力量，从而创造一个双重社会。钱可以用来节约时间、装扮得更酷，或者用更少的精力做更多事情。付款的机会是“非惩罚性的”，Nexon北美区前任总裁阿莱克斯 · 加登如是表示。你不必付钱，但也许你想要这么做。

这一虚拟产品领域最大规模的市场玩家是成年人，而非孩子。2008年初，Google高管们注意到“WOW”这个词一直是互联网上搜索次数最多的10个词之一。这是一种全球性狂热？这么说并不准确。实际上这是“魔兽世界”的缩写，而且人们正在搜索的是“金子”——不是实实在在的金子，而是虚拟

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金币——游戏中内部流通的货币。在我写作本章时，“魔兽世界”的虚拟金币与美元的兑换比率约为 20 个 WOW 金币换 1 美元。许多高楼大厦里满是这样的玩家，他们不停地点击该游戏赚取虚拟装备，再转手倒卖给游戏之外的二级市场。

虚拟资产交易是一笔划得来的买卖，而且在很多情况下它的收益比直接的游戏收入更高。为何在能够长期在线销售虚拟资产的情况下还要一次性高价出售光盘呢？可以说那些选择付钱的玩家是最热衷于此、最为痴迷的用户，因此也是最不具价格敏感性且最乐于掏腰包的用户。（应当注意到此类人不仅存在于网络游戏中。Facebook 也采用这一经营模式，该交友网站的会员可以为彼此购买数字“礼物”，对现实社会关系网而言仅此一项每年就耗去约 3 000 万美元。）

当你出售光盘时，你在冒好莱坞“第二周末”效应的风险：当电影并不像追捧者们描绘得那样精彩时，人们就会感到受了蒙骗，流言便会四起。但游戏可以进行免费试玩，且只要人们明白为何他们想要得到这些装备，游戏开发商就只向他们收取装备费用。令客户失望的风险相对较低且客户回报率相对较高。简而言之：你正在向那些想要掏腰包的人收费，因为他们明白自己所得之物的价值。

“如果包装商品游戏营销模式与电影的营销模式相似，”加登说，“我们的在线游戏就更像电视剧。”此种营销模式的目标是与客户建立持续性关系，而不仅仅是让消费者度过一个痛快游戏的周末。

在某些情况下，运营游戏产品的公司本身也出售数字装备。在其他情况下，他们只是创建了一个玩家们可以将虚拟商品出售给其他人的市场，而且公司从交易费中赚钱，像 eBay 的做法。举一个第二种模式的例子：索尼在其《无尽的任务 2》游戏中创建了一个被称为 Station Exchange 的交易场所，它要求玩家交纳 1 美元的挂牌费后方可在交易网站上出售游戏装备，而且买卖双方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

最终谈妥的价格中包含10%的过户费。该网站甚至提供第三方支付服务以确保买家买到他们付费的商品。最终它只取得了有限的成功，但对于索尼高管而言，运用这一经营模式赢利的希望很大，完全可以将其视为该行业的未来的发展方向。

2. 订购

2007年，迪士尼宣布将斥资7亿美元打造一家儿童网站，在这个网站上孩子们可以装扮成在冰雪世界里玩耍的小小卡通企鹅。如果你认为10亿美元中的大半花在这样一个有关飞不起来的小鸟（无论它们可爱与否）的游戏上未免过于奢侈，很可能你自己并没有孩子。如果你有，你就有可能对“企鹅俱乐部”早有耳闻，这是一个在线社区，被迪士尼收购时已经吸引了1 200万儿童（他们中间就有我的几个孩子）加入其中。2006年和2007年，“企鹅俱乐部”在孩子们中间迅速走红。

孩子们也可以免费玩耍“企鹅俱乐部”网站的各种游戏项目。据估计90%的网站用户（大多为6~12岁的儿童）从未向俱乐部支付过一分钱。但如果你想用家具“装饰你在冰雪世界里的小屋”，或者为你的小企鹅购买一个宠物，你就必须央求爸爸妈妈从钱包里掏出信用卡并支付每月6美元的会员费。在被迪士尼收购后，企鹅俱乐部拥有了70万名付费会员（占用户总数的6%），他们为网站带来了超过4 000万美元的年收入。

这是一种最为常见的在线游戏模式，特别是多见于那些拥有“死忠”社会成员的游戏网站。另一款在线多人角色扮演游戏《江湖》拥有100万注册会员（共有600万用户），这些会员支付每月5美元会费，为游戏网站创造了6 000万美元的年收入。作为参照物，这一会员数与年收入规模堪比《华尔街日报》订阅网站的订户基数和年经营收益，后者是全球报界规模最大的付费新闻网站。在《纽约时报》2008年放弃收费经营模式转而采取免费策略前，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

该游戏网站会员数也比《纽约时报》的付费在线订户基数大。人们似乎更愿花钱在虚拟世界里痛痛快快玩一把也不愿去读获得普利策奖的新闻。（无论对其他人而言是好还是坏，我都不会这样。）

3．广告

在2008年总统大选的预热阶段，一款被称为“火暴狂飙”的Xbox Live赛车游戏的玩家在常规赛道竞速时注意到赛道边的一块广告牌异常惹人注目。这是一张巴拉克·奥巴马的海报，印有请玩家们去vote forchange.com（一个竞选阵营创办的网站）投票的邀请。这并非游戏开发商的政治声明，而是奥巴马阵营所做的付费广告，而且这只是上千条游戏广告中的一条，它们如今被置入各款游戏机（如Xbox 360和索尼PS3）及个人电脑的视频游戏中。

这些广告中的一部分是付费游戏的额外收益来源，但日益增加的广告数量也给免费模式以资金支持。有时这些广告被置入原创游戏中，但随着越来越多的游戏开始接入互联网，在线插入广告成为可能，如今可以随时更新所在城市墙壁上的游戏广告牌和海报，甚至还可为游戏角色更换服装。

在某种意义上，游戏中的广告已经变成了终极置入式广告：不仅每位玩家能够收到不同的广告，而且每次玩游戏时广告都会有所改变以确保相关性和多样性。有时游戏广告看起来与现实世界中的广告并无二致，而有时它们制作得更为精妙，从滑雪游戏中的靴子品牌广告到背景音乐中的乐队组合广告。而且有时整个游戏本身就是一则广告，例如置入“汉堡王”广告的Xbox竞速、撞击和动作类系列游戏中均有“汉堡”这一角色。

这种广告的最常见形式为休闲类游戏市场，即你打开网页浏览器就可以玩的简单小游戏。此类游戏的数量之大令人瞠目：雅虎游戏网站和MTV公司的AddictingGames网站月覆盖用户数均超过1 000万，而且这两家网站都建立在免费的广告赞助游戏基础上。从总体上计算，这一市场的市值已超过

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2 亿美元一年。而且据咨询公司扬基集团估算，到 2010 年其市值将超过 7 亿美元。

4. 房地产

确切地说，“第二人生”并不是款游戏——它是一个供你进行探索并与他人相识的世界——它像其他电脑游戏一样流行，活跃用户账号达 50 万。它是免费的，而且你可以下载软件，无须信用卡支付就可随心所欲展开探索之旅。但如果你真的喜欢上这款游戏，你就会想在这个“虚拟世界”里落脚生根并创造属于自己的家。为了实现这一目标，你需要得到一些“土地”，而那就是运营这款游戏的林登实验室的赢利所在。

林登实验室涉足虚拟房地产业务，而且这是一项业绩表现颇为良好的业务。不像现实世界的房地产商，林登实验室能够按己所需进行“圈地”，而用户使土地变得生机勃勃，他们自己设计建设整个城镇——住房、办公楼、商场及其他景点。用户的月租费从 5 美元到 195 美元不等，这取决于所租用土地的面积。或者你也可以一次性交纳 1 675 美元外加每月 295 美元租金，购买一个属于自己的岛屿。

对于林登实验室而言，这并非只是棵“摇钱树”，它也在“虚拟人生”游戏里创造了一个房地产经纪人的二级市场，这些经纪人倒卖已经开发的楼盘，其中最成功的一位经纪商“钟安舍”声称通过此类倒卖已赢利百万。

大量其他在线游戏同样运用这一模式，尽管有时它们出售的不是“土地”而是“太空站”、“城堡”，甚至供海盗船停泊的港口。在某种意义上，这只是虚拟财产系列的一个子集，就像“魔兽争霸”里的“金子”或“企鹅俱乐部”的服装。区别在于这些并非真正的买卖，它们只是“土地使用费”或租金，而且当你不再支付相关费用时，这块土地或住所通常都会被转手卖给其他人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5．商品

2008年的圣诞节清晨。在数百万美国家庭的圣诞树下出现了一个看似普通的毛绒玩具，但这个小玩具带着个特殊的标签。标签上有个密码，拿到这个毛绒玩具的幸运儿就可以用密码登陆网站与毛绒玩具的“虚拟版”玩耍。这一简单组合——相匹配的一对毛绒玩具和虚拟宠物——已经使“网娃”（Webkinz）连续两年成为美国头号热卖玩具。

“网娃”模式是“免费”与“付费”的巧妙结合。它的主要吸引力在哪？毛绒玩具还是游戏？很难说，但如果没有另一个做伴，它们都无法取得成功。在某种意义上，这仅仅是20世纪经济学和21世纪经济学一前一后对同一问题做出的合乎规律的表达：现实世界（如毛绒玩具）需要花钱，而虚拟世界（如网络游戏）则是免费的。尽管大多数孩子对毛绒玩具的兴趣并不是很大，但在游戏世界里能够收集到所有的虚拟宠物则是孩子们玩游戏的最大动力。而且增加更多虚拟动物的唯一方式就是购买更多的毛绒玩具，这就形成了一个良性循环，从而导致自“豆豆娃”（Beanie babies）玩偶问世以来原本并不流行的这类玩具创造了百万美元的惊人营销业绩。

包括乐高和美泰在内的各家玩具公司现在均运用这一线上/线下相混合的营销模式，玩具厂商向孩子们赠送带有密码的玩具，使他们能够与其网站上免费在线游戏中的虚拟宠物玩耍。面向孩子们开发的另一款免费在线游戏“尼奥宠物”销售整副的宠物交换卡片，而“枫叶物语”为其虚拟角色也设计了同样的道具。其他游戏销售的商品则五花八门，从可收集的小雕塑到T恤衫不一而足。

这是边际成本经济的最初级形式——免费赠送那些分发成本为零的商品以提高商店里具有40%利润率的商品价值。免费商品使付费商品变得更为有利可图。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费音乐

如果说视频游戏业是一种向免费模式加速演进的商业类型，那么音乐就属于踉踉跄跄地向免费方向发展以减缓其衰落速度的商业类型。当然，早期的试验还是鼓舞人心的。到目前为止，电台司令乐队（Radiohead）在其《彩虹之中》专辑发行时尝试开展的“顾客自主出价”试验所取得的成功仍堪称一段传奇。乐队并没有像往常一样将其第七张专辑放入音像店，他们采取了在线发布的方式，请乐迷们自行决定购买专辑的价格。有些听众选择免费下载，包括我自己在内（并不是因为我认为它不值一文，而是因为我想看一看实际上是否允许乐迷们这么做），而另一些听众则支付了超过 20 美元的费用。总体上，这张专辑的平均售价为 6 美元。

《彩虹之中》成为电台司令乐队在商业方面运作最为成功的一张专辑。在一个大多数音乐销量急转直下的时代，电台司令创造了下列令人惊愕的数据：

- 此张专辑在全球大卖 300 万张，包括乐队官方网站的下载版、实体 CD、双碟精装版和黑胶盒装版销量，以及 iTunes 和其他数字零售商的销量。
- 豪华盒装版，售价 80 美元，共售出 10 万张拷贝。
- 电台司令乐队从该专辑实体 CD 发行前的数字音乐下载服务中赢利数额超过其之前发行专辑各种版本的总收入。
- 实体 CD 发行时，也就是“乐迷自主出价”数字格式专辑发行两个多月后，该专辑仍位居美国和英国歌曲排行榜榜首，而且 iTunes 的付费数字音乐下载也占据榜首位置，首个星期销量达到 3 万张。
- 该专辑发布之后，电台司令乐队进行的巡演规模属历来最大，售出门票共计 120 万张。

有很多像电台司令乐队一样的艺术家，他们明白“免费”在覆盖更多观众

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方面具备的价值，这些观众某一天可能会成为参加音乐会、购买T恤衫或抢购音乐CD的付费客户。包括“九寸钉”乐队的特伦特·雷兹和普林斯在内的一干音乐家都已经采纳了相似的免费宣传推广策略。而且在主流音乐产业之外，还存在大量从免费音乐中获益颇丰的公司，苹果公司便是其中的佼佼者，该公司推出的超大容量iPod播放器就能花掉你上千美元以下载付费音乐。

但是当我们说“音乐业务”时，我们通常指传统的唱片厂商，它们将自身的经营惨淡归因于“免费”（多以盗版形式出现）。这种指控也许并不为过，但将厂商的利益与普遍音乐市场的利益相提并论就有失公允了。从传统意义上讲，各大厂商包装并出售录音音乐，众所周知这一业务领域正出现终结性衰退。但事实上，除厂商之外的其他音乐市场正逐步发展壮大，而它们运用的通常都是免费策略。

如何使音乐CD成为免费品

2008年7月，普林斯的新专辑——《行星地球》首发。首发CD零售价19美元，随280万份周日版伦敦《每日邮报》赠送给读者。（这份报纸经常附赠CD，但这是第一次重磅推出歌星的全新作品。）一位铂金级艺术家何以能免费发行新专辑？而一家报社又何以能免费向读者分发这一新专辑呢？

普林斯借助免费赠送新专辑CD赢利

普林斯方面	
潜在的许可收益	560万美元
《每日邮报》许可收益	100万美元
伦敦音乐会总收入	2340万美元
净收入	1880万美元
《每日邮报》方面	
许可费	100万美元
制作/推广	100万美元
递增的报摊收入	130万美元
损失	70万美元

1）普林斯提升门票销售

严格讲来，这位艺术家在这桩买卖上吃了亏。他向《每日邮报》收取了每张光盘36美分的许可费而非他通常2美元的要价。但他的演唱会门票销售大大弥补了差额。这位天王巨星8月份在伦敦02剧场开唱21场，这为他带来了在该地区创纪录的音乐会收入。

2）《每日邮报》提升了自身品牌

在赠品CD推动下，当日报纸发行量当日陡增20%。这为报社带来了额外收入，不过不足以弥补支出。但《每日邮报》管理层仍认为买赠活动是一项成功之举。总编辑斯蒂芬·迈伦称，该促销活动经过了编辑审议并得到了资金支持。“因为我们是开拓者，广告商希望与我们在一起。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如今无论是乐队数量还是创作的音乐数量都较以往大幅增加。2008年，美国最大的音乐零售商iTunes向其播放列表中添加了400万个新音轨（约合40万张专辑的价值）。如今，很难找到一个没有自己MySpace主页的乐队。在很多乐队的MySpace主页上，你都能免费听上四五首歌。如今有更多的人每天听音乐的时间越来越长，这得益于iPod，它使你能够将喜欢听的音乐随身携带。电视、电影、商业广告或电脑游戏中的音乐许可规模也远超以往，而且移动音乐产业，如铃声、“彩铃”蓬勃发展，个性音乐销售发展迅猛。再后来便是“苹果”提出的那句宣传Mac品牌的著名口号“筛选、编辑、烧录”，它无疑为宣传其电脑、音乐播放器和电话的免费音乐增添了力量。

最为重要的是，音乐会业务正在繁荣发展，这在一定程度上得益于免费音乐扩大乐迷基础的能力。现场演出一直是该业务领域最为赢利的一部分。据普林斯顿大学经济学家艾伦·克鲁格统计，2002年，排名前35位的巡演乐队（包括“鹰乐队”和“戴维·马修乐队”在内）开演唱会的收入是唱片和版权销售收入的四倍。有些乐队，如滚石乐队，其收入的90%来自巡演。门票很容易就被炒到数百美元一张，从而形成了一个倒卖巡演门票的“欣欣向荣”的二级市场。（2008年，eBay收购了StubHub，后者便是全美最大的票务转售拍卖网站之一。）为什么不这么做呢？门票紧张总成为我们难忘的记忆。

如今，夏季音乐节延长到半年时间，围绕音乐节安排自己生活的一代人正逐步成长起来。况且乐队收入不只来自门票销售：巡演通常都能拉到赞助，如Vans Warped Tour音乐节（该大型露天音乐节由著名极限运动品牌Vans赞助），而且像“骆驼”这样的公司也会向音乐节主办方付费以获得为参加节日活动着免费提供香烟或其他产品的机会。在食物、饮料、商品和住房之间，各种音乐节本身就是一个完整的旅游产业，它建立在众多乐迷从未想过付费

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以享受音乐饕餮的基础上。

大厂商都很清楚地知道它们在音乐世界的地位正处于持续衰落中。“音乐行业正在不断发展壮大，”华纳音乐主席爱德加·布朗夫曼在2007年如是对投资者说，“唱片业不会再扩张。”要如何去应对是另一个问题。有些厂商已经决定奋起抗争以求得生存，它们通常采取反盗版诉讼的做法，并向那些试图为消费者创造获取音乐的新途径，如向提供互联网广播服务的公司提出巨额版税要求。其他厂商则决定通过采取向“360模式”演进的方式实现创新从而冲破乱局，在这一模式中它们对一位艺人的职业生涯进行全方位展示，包括巡演、许可、签名和制造相关商品。（迄今为止这一模式难言成功，主要是因为各厂商并不擅长做这些“分外之事”，而且艺人们经常抱怨厂商从中提成比例过高。）

某些小厂商在创新方面取得的成绩更为显著，它们通常借助某种形式的免费策略。热门博客博主彼得·罗杰斯创办的公司RCRD LBL，提供广告商赞助发行的免费音乐。听众自主出价模式得到广泛应用，而且那些销售复古版黑胶木密纹唱片以博得音乐发烧友欢心的小厂商通常都会提供免费数字版唱片下载服务以供乐迷试听。2006年末在纳什维尔，INO Records唱片公司以德里克·韦布的《知更鸟》为蓝本进行了一项试验。歌手对此做出了如下解释：

> 我发行了一张自认为很不错的唱片，但厂商疏于市场推广，销量一直不景气。因此我确认厂商有意让我向乐迷们免费赠送这张唱片。这可有点难为人了。我们不仅要询问每个下载了唱片的听友姓名、电子邮件地址和邮政编码，还要请他们通过登录用的电子邮箱（但我们并未保留这些邮箱地址）将专辑推荐给他们认为有可能也想下载该专辑的另外5位朋友。3个月时间里我送出了8万多张唱片。打那以后我就能够按照邮编

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

筛选电子邮件列表从而找到我的乐迷的地址，而后发邮件邀请他们参加音乐会。现在我的音乐会门票场场告罄，而且还能在现场推销大量宣传品。我拥有了自己的事业。

还有很多与韦布相似的例子。但最有趣的是，与唱片业采用新模式的需求相同的实用主义，也为旧模式的最大赢家所分享。2008年创立的“G-Unit Records”受文件分享影响而接受采访时，说唱巨星50 Cent表示作为作为艺人仍具备厂商不具有的优势。毋庸置疑，文件交换对他的厂牌构成了负面影响，但要克服的困难远不止于此：

技术的进步影响着每一个人，而且我们都必须适应这种变化。音乐界要明白的很重要一点就是这实际上并未伤害到艺人。无论年轻乐迷是买CD听还是去“偷盗”，他仍会是所崇拜艺人的忠实拥泵。音乐会挤满了乐迷，而业界必须明白他们不得不对旗下艺人进行全方位包装。他们（业界）必须通过音乐会和宣传品来捞取尽可能多的收入。

免费图书

最后，如果本章不对免费图书做些评论就难言完整，从本质上讲本书也是其中之一（至少数字版是免费的）。在印刷类出版物中，图书是一种特例，我喜欢印刷精美的杂志，而印刷版杂志仍是大多数读者的首选。值得庆幸的是，图书产业并未陷入破产困境中，但这并未阻止众多作者（以及少数出版商）自行开展免费试验。

对大多数人而言，图书和音乐的最大区别在于，图书的高级版本仍是印刷版，而非数字版。对于它们在成本方面的劣势而言，以木浆为原料制作成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

书后具有很长的保存期、清晰度和便携性，更不用说摆在书架上看起来更顺眼了。但数字图书——音频书、电子书以及网络下载图书市场正迅速扩张，主要是为了满足印刷版图书无法满足的需求，包括读者在开车时仍能看书的需求以及无论身处何地都能看到想看的图书这种需求。

大部分免费书营销模式均建立在某种免费加收费策略基础上。无论是允许读者在有限时间内免费下载其中几章或者一直允许读者免费下载整本书的PDF 版，数字版都是使最大多数读者试读新书的一种方法，以期某些读者会购买印刷版。

例如，2008 年科幻小说家尼尔 · 盖曼推出了为期 4 周的免费赠送其作品《美国人的上帝》（*American Gods*）数字下载版的活动。常见的恐慌和反对在第一时间呈现于作者面前：这么做将打压书店中印刷版图书的销量，而且更为极端的说法是，限定时间的免费下载方式有可能适得其反，因为到许多读者知晓这一消息时，可能免费下载时间已截止了。我们很难对第二种担忧之词恰当与否做出判断，但第一种说法确实被证明是错误的。不仅《美国人的上帝》成了畅销书，而且在该书提供免费下载的那段时期，实体书店中盖曼所有作品的销量一路飙升了 40%。8.5 万名读者在线试读了这本书，每位读者平均读了 45 页。超过一半的读者表示他们并不喜欢在线阅读这种方式，但这是鼓励读者购买更适于阅读的精装书的激励手段。之后，盖曼免费推出了他的另一本儿童书《墓地》（*Graveyard*），以在线流视频的形式提供免费阅读，一次播放一章内容，而这本书同样成为了畅销书。

对于非小说类作品，特别是有关商业主题的作品，免费书籍与免费音乐所采取的营销模式更为相近。低边际成本数字书籍实际上是为高边际成本演说或深入探讨而开展的市场营销。你可以拥有阐释作者免费观点的各种通用版本，但如果你希望这些观点与你自己的公司、行业大会或投资者会议的实际情况相契合，你就必须为作者“稀缺的”时间付费。（是的，这也是我所遵

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

循的模式。讲师团的详细介绍就在我的网站上！）

这一观点甚至也适用于印刷版图书。咨询师们经常购买上千册他们自己出的“战略智慧”丛书并将其免费分发给潜在客户，这一策略太过普通以致现在编辑们在制定畅销书单时会使用特殊方式以锁定并忽略那些批量销售图书。在欧洲，有时候报社会提供小册平装本图书，有时以系列图书形式呈现，在报摊免费发放，这有助于增加报纸的销量。而且作家们越来越多地向任何希望对自己著作进行赏鉴的博主提供赠阅本图书，这可以说是“书评家的长尾”——理由是用一本书几美元的成本换取此种“口碑”非常值得。

就像免费领域的其他事物，免费图书并未得到一致称赞。霍华德 · 汉迪克斯——这位后来的美国科幻小说作家协会副主席就曾将免费赠送自己著作的作者称为“网络无赖”，而且也有出版商仍质疑免费图书刺激了更多的需求却无法予以满足（某些情况下他们的质疑是基于经验）。但在一个书店书架空间不断缩水且报纸上的图书评论版面逐渐消失的世界，作者们热切期望尝试一切能帮助他们建立读者群的方式。正如出版商蒂姆 · 奥莱利所言：“作者的敌人不是盗版，而是不为人知。”免费是使最大多数读者接触作品的成本最低的方法，而且如果样书真能发挥作用，一些读者就会购买“高级”版本。只要读者们仍希望读到印刷版著作，他们就会继续为这些图书买单。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如何使教科书成为免费品?

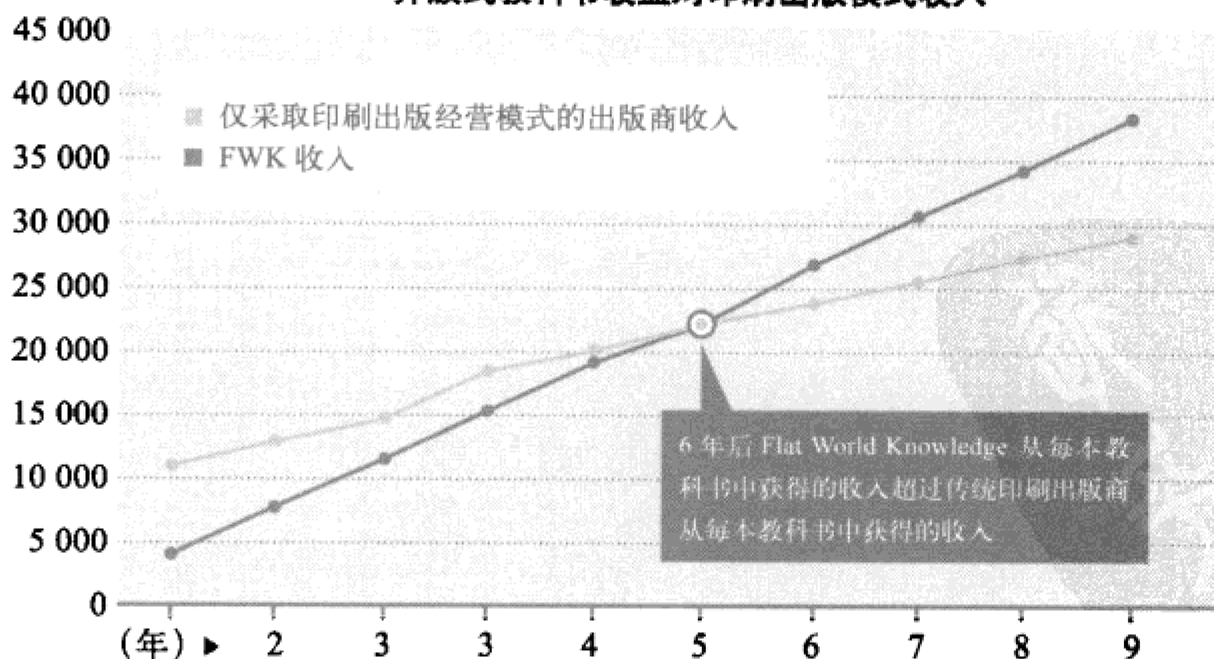
大学生每年花在教科书上的费用高达 1 000 美元。这简直太多了，特别是一本定价 160 美元的生物学课本有可能一学期都躺在书架上，这就是为何旧书市场规模如此庞大，出版社如此费尽心机用新版本取代旧版本（二者只不过在页码方面有所不同）的原因。最终，这种模式将走向失败。何种出版模式会取而代之？也许是与纽约出版商 Flat World Knowledge 采用的“开源教科书”相似的模式。读者可以对这些免费作品进行编辑、更新并将其重新编写进定制的课程材料中。但出版商或作者如何从免费赠送定价 160 美元的教科书中赢利呢?

1）不仅销售教科书 可以按照不同版式和购买需求将传统教科书的内容分解（或重新编辑）成若干部分。重新编辑后的书目会吸引更多学生的关注，例如他们不愿意在线阅读整本书而会购买其中几章的 MP3 为期中考试做准备。

数字图书（在线）	免费
印刷版图书（黑白）	29.95 美元
印刷版图书（彩色）	59.95 美元
（按需求印刷可以降低成本）	
可印刷的 PDF 版——全本	19.95 美元
（在 Kinko's 印刷 / 装订的开支为每本 40 美元）	
可印刷章（PDF）	1.99 美元
音频书（MP3）	29.95 美元
音频章节（MP3）	2.99 美元
音频摘要（10 分钟）	0.99 美元
电子书阅览器——全本	19.95 美元
电子书阅览器——章节	1.99 美元
闪存卡——全本	19.95 美元
闪存卡——一章	0.99 美元

2）诱惑作者 经过一段时间后，FKW 为作者提供一个更高的版税和利润回报。由于书店方面涨价，传统出版商从一本价值 160 美元的教科书中可以获得净利润 105 美元，作者得到 15% 的利润。在一个共有 100 名学生的班级里，其中 75 名学生会选择购买这本 160 美元的教科书。之后的每个学期，由于旧版教科书越来越容易买到，销量下降幅度可达 50%（出版商和作者均无法从旧版教科书销售中赢利）。到第四个学期，可能只有 5 位学生会付全价购买新书。作者的版税收入及出版商的收益将持续下降直到新版面世。

但在 FWK 模式中，由于准入成本非常低，甚至免费，因此基本上不存在旧教科书市场。2008 年在 20 所大学进行的一项测试中，不到一半的学生购买了某种形式的 FWK 教科书。尽管每位学生支付的平均书费仅为 30 美元，但 FWK 出版社仍能在 6 年后获得相同数额的收益（所付出的经常性开支更少且运营成本更低）。版税在教科书销售总收中所占比例为 20%，如此一来两年内作者就可以赚得更多的版税收入。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

10

免费经济的“底盘”有多大

用美元和美分来衡量远远不够

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导 读

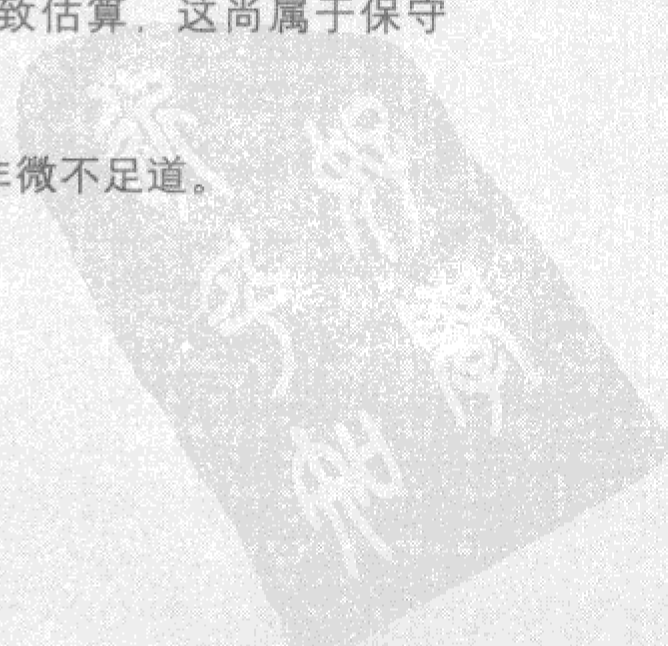
让我们赶快摒弃将"免费"当做市场营销噱头的做法。免费几乎就相当于整个经济。

注意力和声誉的价值显然很重要，否则各大公司不会花大本钱进行广告宣传以期影响人们的关注度，树立品牌声誉。每天我们都在为注意力设定价码：30 秒内广播听众数达到 1 000 的成本，决定商业的成败。

可进行衡量的最简单免费模式是"三方市场"，这是指得到广告商赞助的免费媒体圈。现在我们都很熟悉的第二种免费模式是免费加收费，在这一免费模式中少数付费客户补贴很多非付费客户。这既包括拥有不同产品定价等级的成熟型公司，也包括将所有产品或服务免费赠送的创业型公司。此外还有直接交叉补贴和非货币市场两种免费模式。

3 000 亿美元可以说是对免费经济相对合理的大致估算，这尚属于保守估计。

简言之，免费经济的规模堪与一个国家相比，而非微不足道。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这个问题一直困扰着我：免费经济的规模有多大？对于这一问题有一个合理的补充问题：你所说的是何种免费经济？这一点至关重要，因为有很多种免费经济，从正式的商品经济到非正式的志愿主义经济。令事情进一步复杂化的是，很难对真实经济形式进行衡量，假冒经济形式反而易于衡量。是的，确实如此。每天我们出于善意或社会责任而彼此间无偿地相互帮助都是免费的，但我们并没有对此进行过统计。而且"买一赠一"并未被当做一种值得推崇的新经济模式。

汉堡大王的营销策略

让我们赶快摒弃将"免费"当做市场营销噱头的做法。免费几乎渗透于整个经济。我猜没有哪个行业不以某种方式运用免费策略，从免费试用到商品内含的免费奖品。但大多数免费策略并非真正免费——这只是某种形式的直接交叉补贴，将你支付的款项从一处转移到另一处。这不是一个比"折扣经济"或任何其他市场营销策略更为独特的市场。

那么作为非货币经济形式的声誉经济和注意力经济又当如何呢？它们属于实体经济，这是就它们代表的市场具有可以衡量和估价的准货币（从"眼球"到 Facebook 好友）而言的。但由于它们本身又是非货币市场，根据定义

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

无法以货币对其进行衡量。但这并未阻止人们进行尝试的努力，而且人们的尝试常常是富有创造性的。

2009 年初，汉堡大王（Burger King）发布了颠覆市场营销宣传模式的商标。这一品牌活动被称为“汉堡王牺牲品”，参与该活动的 Facebook 网站会员有机会得到一个免费汉堡，只要他从 Facebook 好友列表中“删除”10 位好友。（这是为了证明“你喜欢自己的朋友但更爱超级汉堡”，或者说得更好听一点，这是为“汉堡王”在众多食客热捧中赢得某种“美名”。）

当面对这种情况时，我们可以发现其实以汉堡来衡量经济状况的传统早已有之。《经济学人》提出的“巨无霸指数”比较了不同国家的麦当劳汉堡价格，观察各国货币汇率是否得到了合理评估（这基于如下理由，即卢比可以被伪造，但“巨无霸”就是“巨无霸”）。因此博主们迅速着手以“汉堡王牺牲品”和 Facebook 开展相似的工作。

Facebook 上的“好友”属于典型的声誉货币单位。你拥有的在线“好友”越多，你在 Facebook 虚拟世界中的影响力就越大，而且你可以利用的社会资本就越多。确实，Facebook 的绝大部分价值在于这样一个事实，即它已经创建了也许算是这个世界上最大的、使用声誉货币的封闭市场，而后者正是其数十亿美元估价的基础。

但切实搞清楚 Facebook 究竟值多少美元一直是桩棘手的事情。它的价值也许就在于其拥有的众多用户及用户间的连接数，而这正关乎某人要创建何种“朋友关系”的问题。具体做法就是声誉货币的兑换，对于支付这种货币的人而言，它必然具有某种价值。但究竟值多少呢？而且那对 Facebook 的评估意味着什么？

将一位好友“定价”为 1 美元，“汉堡王”实际上还会提供 Facebook 价值的市场地位评估。博主杰森 · 科特克对此进行了统计：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Facebook 拥有 1.5 亿用户，且平均每位用户有 100 位朋友。要想与别人成为朋友必须双方均表示赞同，因此实际上平均起来，每位用户只拥有半数朋友关系。一个超级汉堡售价约为 2.40 美元，这意味着每位用户的友谊约合 5 个超级汉堡，或者说 12 美元。算算下面这道算术题就清楚了：

12 美元 / 用户 ×1.5 亿用户 =Facebook 的 18 亿评估价

正如科特克注意到的，这远低于包括微软公司在内的社会网络投资商在 2007 年和 2008 年对其评估后得出的 100 亿美元到 150 亿美元的评估价。但随着经济衰退，且 Facebook 仍无法找到"赚钱比花钱更快"的方法，也许汉堡王所做评估较比尔 · 盖茨的评估更准确。（的确，2009 年初披露的投资者文档显示 2008 年 7 月 Facebook 的内部评估仅值 37 亿美元，而且很有可能在此基础上继续下跌。）

免费经济规模堪比一个国家

注意力和声誉的价值显然很重要，否则各大公司不会花大本钱进行广告宣传以期影响人们的关注度，树立品牌声誉。每天我们都在为注意力设定价码：30 秒内广播听众数达到 1 000 的成本，迫使"超级碗"观众中断收看比赛直播的费用。而且每当电影明星的经纪人进行片约谈判时，影星的声誉就被赋予一定价值。但除了媒体和名流中备受关注的注意力和声誉外，上述两项因素在现实生活中屡见不鲜。问题是我们并不清楚这种例子还有多少。

注意力的全球供应是固定的吗？是否存在一个特定的注意力集合，而且每位 YouTube 明星人气大涨时，另一位的受关注度必然会下跌，以维持某种"宇宙常数"？一代人能比另一代人的注意力容量更大，或者说多重任务处理

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

恰恰更为精细地分割了相同的注意力容量？

让我们再回顾一下“顿巴数字”（Dunbar number），人类学家通过观察得出了个体所能维系的人际关系网络规模，在这一有限的人际关系网中他或她熟悉结交的每一位朋友以及朋友之间如何交往。数十年的人类学研究及长期的文化研究将这一数字确定为150，但这是在 Myspace 及类似软件出现前的情况。如今借助各种交友软件，你可以维系的朋友关系数量是“顿巴数字”的许多倍。Myspace 成员的平均朋友数约为180，而很多用户在 Myspace 上拥有上千朋友。高科技已经增强了我们的声誉容量？或者说我们恰恰在淡化“朋友”的意义？

这些都是值得进行深入思考的问题， 而且也许答案还需要下一代人揭晓。与此同时，让我们浏览一下免费的某些具体形式并对其规模做出大致正确的评估。

可进行衡量的最简单免费形式是“三方市场”，这是指我们之前讨论过的得到广告商赞助的免费媒体圈。而且，主要是无线电和广播电视、大部分互联网媒体以及免费出版物的传播，包括报纸和“赠阅发行”的杂志。仅在美国排名前100位的媒体公司中，2006年广播和电视（不包括有线电视）广告收入就高达450亿美元。

几乎所有的媒体公司都提供免费且有广告商赞助的在线服务，正如许多非媒体类公司如 Google 所为，因此我将把整个在线广告市场囊括在“消费者不必为内容付费”一类。这类企业的广告收入在210亿美元到250亿美元之间。免费纸质报纸和杂志的广告收入可能还要多出10亿美元。毫无疑问我省略的其他一些较小市场类别及许多独立公司并未被包含在上述数字中。不过我们仍然保守估计美国线上线下内容和服务的广告总收入在800亿到1 000亿美元之间。

现在我们都很熟悉的第二种免费形式是免费加收费（经济学家称之为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“愿景”），在这一免费形式中少数付费客户补贴很多非付费客户。这既包括拥有不同产品定价等级的成熟型公司，也包括将所有产品或服务免费赠送的创业型公司，当然，它们要弄明白是否其提供的产品或服务存在发展为一种商业模式的充分市场需求（如大部分 Web 2.0 公司）。

几乎不可能恰当地列举出使用该免费经营模式的所有公司，但位于马萨诸塞州坎布里奇的弗雷斯特研究公司（Forrester Research）已经预计 2008 年从公司方面（在 Web 2.0 服务方面进行投入的公司，它们中大多数使用的是免费加收费服务中的“增值”版）获得的免费加收费服务收入约为 8 亿美元。可以肯定从客户方面获得的收入约为公司增值服务收入的 1/4，因此我们认为二者相加的总收入为 10 亿美元。

然后我们再将开源软件市场的收入加入其中。据另外一家咨询公司 IDC 研究，如今“Linux 生态系统”（从红帽公司到 IBM 公司的开源咨询业务）约合 300 亿美元。据该公司估算，其他以开源起家的公司，如 MySQL（年收入 5 000 万美元）和 SugarCRM（年收入 1 500 万美元），免费加收费服务收入总计不到 10 亿美元。

此外还出现了“免费试玩”的在线视频游戏市场，其中大部分公司采用了免费加收费经营模式，而且大多是大型多人在线游戏，玩家可免费玩游戏，但游戏公司通过向大多数专注于赚取“数字财产”（升级、服装、新等级等）的玩家收费赢利。此类游戏首先在韩国和中国兴起（现在此类游戏产业在两国的产值为 10 亿美元），而现在已经进军美国，像角色扮演游戏 RuneScape 和 Neopets 均属此类。目前“休闲游戏市场”（从在线纸牌游戏到 flash 游戏）免费加收费业务收入约为 30 亿美元。此类在线游戏市场业务收入总值为 40 亿美元。因此，免费加收费市场总值约为 360 亿美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为何免费自行车租赁业在一座城市发展势头如此迅猛，而在另一座城市却无人问津？

在巴黎，上班族可以免费租借一辆自行车并使用30分钟。自2007年推出这项业务以来，在广告商赞助下，Vélib'（"免费单车"自助服务系统的简称）如今运营着1 451个自行车租赁站，共有可租赁自行车20 000辆。相同的服务也在巴塞罗那、蒙特利尔以及华盛顿特区推出。为Vélib'提供资金支持的广告公司JCDecaux集团还负责在伦敦和维也纳推广这一单车租赁项目。然而，该公司在布鲁塞尔启动的"单车分享"活动——"城市自行车"却只是昙花一现。为何免费单车在巴黎盛行却在布鲁塞尔遭遇失败呢？

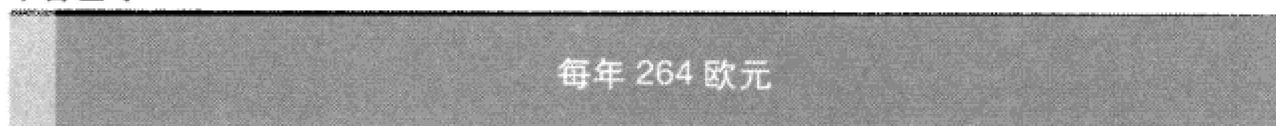
布鲁塞尔每年经常租用单车者的租车费用高于巴黎的租车费用

巴黎



年费　使用费

布鲁塞尔



1）不要讨价还价　在巴黎，只要租车人付费进行注册他们就可以获得不受次数限制的30分钟免费用车时间（租金随租用期限的增加而增加，分别为日租1欧元、月租5欧元以及年租29欧元）。30分钟免费时间过后就需要付费了，各时段租金分别为：60分钟1欧元，90分钟3欧元，2小时7欧元，以此类推。在布鲁塞尔，租车人只需付10欧元的年租赁费，但单次租赁的费用为每30分钟0.5欧元。公司在这座城市推广单车租赁业务的做法与其他城市恰恰相反：在布鲁塞尔只有骑行较长距离时租车才更为划算。但在布鲁塞尔这样大小的城市里平均骑行旅程也就20分钟。由此得出的经验是：人们更愿意支付固定的年租金自由骑行而不愿时时为计时租赁费困扰。

2）更多的租赁站加上更多可租赁的单车等于更多用户　遍布巴黎的单车租赁站共1 451个，可租赁单车共20 000辆，这使得Vélib'能够为各个社区的居民提供服务，而非仅迎合这座城市特定部分人的需要。如此一来，参与这一活动的很多骑车人都是上班族。将其与布鲁塞尔的情况相比可以发现，布鲁塞尔仅有23个租赁站和250辆可用单车，而且全部集中于市中心。那么为何不在该市其他区域扩大租赁网络呢？其竞争对手清晰频道传媒公司（Clear Channel）握有该城市特定区域的单车租赁服务合同，这就阻止了"城市自行车"组织在这些区域设立有广告商赞助的自行车租赁站。

最后一类是礼品市场。无法对这一类产品的免费加收费收入进行恰当量化，特别是因为此类产品中的大多数根本没有附加的币值，但我将列出一些具有附加币值的例子，这样大家就能对此类产品的赢利规模有个初步认识。如果用户不必为播放器中的音乐库支付上万美元的使用费，苹果的iPod（苹果公司之所能从中赢得大部分利润正是因为这款播放器能存储上万首歌曲）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

才具有价值。当然许多人并未为此支付巨额费用，因为他们从朋友或文件交换网站中免费下载音乐。如此一来，苹果公司40亿美元的iPod年销售收入中有多大一部分应归因于免费策略的实施呢？

同样，Myspace 650亿美元估价中的多大部分源于其中包含的免费音乐服务？20亿美元音乐服务中的多大部分又是由P2P文件共享系统驱动的？还有许多诸如此类的问题。免费创造了大量衍生价值，但正如许多在货币经济中“行不通”的事物，很难恰当地对其进行量化分析。一场暴风雨或一个大晴天的价值何在？二者都能使土壤更为肥沃，但这样的益处过于分散以致无法对其进行精确说明。

那么底线又是什么呢？包括第一类和第二类免费类别（广告赞助和免费加收费）在内，仅在美国国内就很容易实现800亿美元的总收入。将范围扩大到接受广告赞助的传统媒体，则企业运用免费经营策略可获得1 150亿美元到1 160亿美元的收益。扩大到世界范围内，我们很容易使这一数字增加两倍，即全球范围内各国企业运用免费策略获得的收益至少可达到3 000亿美元。

因此，3 000亿美元可以说是对免费经济相对合理的大致估算，这尚属于保守估计，而且肯定属于不完全统计，因为该统计根本没有将免费的初级形式——交叉补贴（“免费”获得一件商品的同时为另一件商品付费）考虑在内。在统计中也没有正确看待免费的影响，人们在用货币单位对其进行衡量的同时也用付费货币单位对其进行评估。但这确实让我们感受到免费经济的规模：在这一经济类型中存在大量“免费”商品，而且这种免费商品为商家带来了丰厚利润。

衡量“免费世界”规模的另一种方法是观察在其中工作的劳动力，这正是《连线》创始人凯文·凯利对互联网所做的研究。他注意到Google已经计算出互联网上存在超过1万亿各不相同的网页地址（URL）。（很难知道哪些网页可算做单独页面，因为像网页日历这样的网站能弹出无数网页——如果

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你点击“下一天”链接，但Google很容易将其分辨出来并从统计中剔除。）

比如，为了进行粗略计算，平均需要一小时对每个网页（或站点或任何带有永久链接的网页）进行搜索、组合、设计或编程，那么整个互联网就需要投入1万亿小时的工作量。

在15年里花1万亿小时建设互联网就相当于在相同时间内13 800万人全职工作。如果说将其中40%的工作量投入“免费”生产——Facebook和Myspace网页、博客、无数论坛的帖子和评论，这就需5 500万人（约为德国的劳动人口总数）。如果为他们支付薪水，他们的报酬又是多少？姑且按2万美元算，那每年仅薪水支出一项就将超过1万亿美元。

简而言之，免费经济的规模堪与一个国家相比，而非微不足道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三部分

免费经济和一个免费的世界

- 免费经济学：一个老掉牙的笑话何以摇身一变成为数字经济学的定律
- 非货币经济：货币不起作用的地方，什么管用？
- 有时浪费是一种美德：创造富足生活的最佳方式就是放弃控制
- 免费世界：免费世界的前沿阵地在中国和巴西，我们能从中学到什么呢？
- 想象充裕："后匮乏"社会的思维实验，从科幻到宗教
- "一分钱一分货"：对免费的其他疑问
- 尾声　经济危机时代的免费

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

11

免费经济学

一个老掉牙的笑话何以摇身一变成为数字经济学的定律

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导 读

免费经济中的产业组织结构具有双重性：既垄断，又竞争。

这使关于垄断竞争和报酬递增的理论在经济学中获得了新的活力。

如果"价格等于边际成本"是市场规律，那么免费就不只是选项之一，它是无可回避的终点。它是经济规律所具有的力量，而你只能长期与它进行抗争！

微软创造了一种能从网络效应中获利颇丰的产品。用某种产品的人越多，更多人就会感到不得不采取同样的做法。这易于造成赢家通吃的市场。不仅软件业如此，任何产品价值主要存在于知识产权而非物质资料中的行业均是如此。

垄断权变了模样。赢家通吃的行业从所谓的"递增收益"中获利，收益递增规律认为尽管产品的固定成本（研发、工厂建设等等）可能会很高，但如果边际成本相对较低，那么产量越大，利润率越高。追求"最大化"战略的回报在于投资者的固定成本被分摊到更多的单位中，从而使得每个单位的收益都有所增加。

赢家面向大多数人提供产品和服务时折本，而通过向少数客户提供有偿服务弥补损失。因为这些公司追求"最大化"战略，那些相对少数客户带来的回报能抵得上为千百万人提供服务创造的利润。

搭便车问题属于免费午餐的阴暗面。但对互联网来说，搭便车远称不上问题，因为大量消极顾客正是对少数做出贡献者的回报——他们被称为观众。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1838 年，寓居巴黎的数学家安东尼 · 库尔诺出版了如今被视为经济学名著的《关于财富理论之数学原则的研究》(尽管在当时并不为外界称道)。在这本书中，他尝试着提出了公司竞争的经济学模型，并且在经过大量数学推算后得出结论：公司间的一切竞争关系都与他们生产产品的数量有关。如果市场中已经存在一个生产碗的工厂，而另一家公司也想开办一个生产碗的工厂，那么就要注意避免产量过剩，因为市场上同类产品过多将造成价格下跌。无论如何这两家公司都会不约而同且各自独立地规划产量，以尽可能使价格保持高位运行。

这本书很快就被外界遗忘了，即使对最具启发意义的著作而言，这也是常有的事儿。当时在法国经济圈占主导地位的法国自由学派对库尔诺的理论并不感兴趣，这无疑令他感到痛苦和沮丧。(不管怎么说他的学术生涯成就卓著、获奖无数，他于 1877 年逝世。) 他去世之后，后辈经济学家重读《关于财富理论之数学原则的研究》这一经典著作，并得出结论认为库尔诺受到了他同代人不公正的忽视，他们呼吁重新对库尔诺提出的竞争模型进行研判。

1883 年，法国数学家约瑟夫 · 伯特兰德决定对《关于财富理论之数学原则的研究》一书做出恰当评判。伯特兰德讨厌这本书。正如维基百科在介绍库尔诺时所言，“实际上库尔诺得出的所有结论无一正确。”的确，伯特兰德认为库尔诺将产量确立为左右企业竞争的关键因素这一做法过于武断，以致他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net
Free · 免费

半开玩笑地将库尔诺的模型重新界定为价格而非产量是决定竞争关系的关键变量。令人感到奇怪的是，如此一来他竟然发现了一种堪称简洁的模型（即使并非特别简洁）。

伯特兰德认为相比限制产量以提高售价、增加利润，各大公司更有可能降低价格以获取更多的市场份额。确实，他们尝试着相互压价直到价格仅比产品成本稍高，这种做法被称为“边际成本定价法”。而且，如果更低的价格催生了更高的需求，那就再好不过了。

伯特兰德的竞争理论可以被简化成如下表述：

在一个竞争性市场中，价格等于边际成本。

当然，在当时并不存在那么多真正意义上的竞争性市场，至少与这些数学模型界定的情况差别很大，因为各企业生产同质产品（不存在产品分化）且企业相互间无串通行为。因此，其他经济学家把他们归入试图以一种并非必要的方式将复杂的人类行为与各种刚性平衡对号入座的理论家之列。在接下来的几十年里，随着另一场学术争论的兴起，上述两派经济学家的争吵已经被人们遗忘。

但是，随着经济学的发展步入20世纪且市场竞争性日益增强、市场可度量程度不断增加，各路研究人员重又开始关注库尔诺和伯特兰德这两位观点相左的法国佬。一代一代的经济学研究者皓首穷经试图弄清楚库尔诺竞争模式更适用于哪些行业而伯特兰德竞争模型又适用于哪些行业。我将省略其中的细节，简单来说就是：在各种市场类型中，在哪一类市场中易于获得更多的原料，伯特兰德竞争模型就更胜一筹，价格往往就与边际成本相同。

倘若不是由于如今我们正在建设一个前所未有的最具竞争性的市场环境，伯特兰德的竞争模型在很大程度上仍只能引起学术界兴趣，这是一个各项服务和产品的边际成本近乎为零的模型。在互联网上，信息就是商品，而产品

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和服务很容易被复制，我们看到伯特兰德竞争模型正以一种甚至会令伯特兰德本人震惊的方式发挥着作用。

如果“价格等于边际成本”是市场规律，那么免费就不只是选项之一，它是无可回避的终点，它是经济规律所具有的力量，而你只能长期与它进行抗争！

但是请稍等。软件难道不是另一个边际成本接近零的市场？难道微软公司没有向用户收取数百美元的 Office 和 Windows 软件使用费？答案无疑是肯定的。那么这又如何与伯特兰德的理论相符？

答案在于“竞争性市场”。微软创造了一种能从网络效应中获利颇丰的产品：用某种产品的人越多，感到不得不采取同样做法的人就越多。以 Windows 这样的操作系统为例，最流行的操作系统能吸引大多数软件开发商创造大多数能够在其上运行的程序。而以 Office 为例，由于你希望能与其他人共享文件，因此你倾向于使用大家都使用的相同程序。

这两个例子都易于造成赢家通吃的市场，这就是微软成就垄断霸业的方式。而且当你得到一项垄断权时，你可以收取“垄断租金”，也就是说装在一个标有 “Office”标志盒子里的两张塑料光盘售价 300 美元，而制造这些光盘的实际成本只有一到两美元。

垄断权变了模样

这样的实例在 20 世纪后半叶司空见惯——令人大跌眼镜的高利润率(90%、95%，甚至更高)，这似乎与伯特兰德竞争模型描述的情形恰恰相反。不仅软件业如此，任何产品价值主要在于知识产权而非物质资料的行业均是如此。药物（药片本身几乎一文不值，但药物的研发成本却高达数百万美元）、半导体芯片（与药品类似)，甚至包括好莱坞大片（电影制造成本很高

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但复制却相当便宜）统统属于此类。

这些行业从所谓的“递增收益”（increasing returns）中获利，收益递增规律认为尽管产品的固定成本（研发、工厂建设等）可能会很高，但如果边际成本相对较低，那么产量越大，利润率越高。追求“最大化”战略的回报在于投资者的固定成本被分摊到更多的单位中，从而使得每个单位的收益都有所增加。

这并无太多新意。正如经济学家保罗 · 克鲁格曼曾指出的，即便维多利亚时代的经济学家阿尔弗雷德 · 马歇尔（首先提出供求均衡理论模型的古典学派经济学家）也认为“雇用大量熟练技工，拥有专业供应商并不断改进和应用新技术的行业能大幅降低成本。”（他提出的典型例子就是英格兰谢菲尔德市的餐具制造商，他们有能力将工业革命中出现的新技术应用于银器的大规模生产。）但传统意义上“递增收益”指的是基于产品的递增收益。数字产品市场同样从消费的递增收益中获利，在该市场领域产品的消费额越高，产品的价值就越大，这就形成了一个足以确立市场主导地位的良性循环。

当然，只有当你有效遏制竞争对手时，这一良性循环才能发挥作用，而且利润如此之高的原因在于实现这一目标的各种有效方法在 20 世纪非常普遍。除垄断之外，专利权、版权和商标权、商业秘密及针对零售商的强制手段，都拒竞争对手于千里之外。

上述遏制竞争战略存在的问题是其作用发挥得并不像过去那么充分。由于复制技术（从便携式电脑到生物医学设备）的迅速发展和普及，从软件制造到内容提供再到医疗服务，各行各业中的盗版行为日益猖獗。而且随着在线配送方式的逐步推广，只要有充足的货架空间，就不可能使竞争对手远离消费者，无论你的商品在沃尔玛有多么大的吸引力。通过将大众化生产工具（如计算机）与大众化配送工具（网络）相结合，互联网恰恰变幻出在伯特兰德看来只存在于想象中的东西：一个真正具有竞争性的市场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

转瞬之间，一个理论经济学模型变成了在线定价的法则，要知道100年前这个理论初创之时还是被用来取笑另一位经济学家的。

认为在线经营时无须再惧怕垄断还为时过早。正如Google已经非常巧妙地将其拥有的网络效应展示出来，使微软在桌面操作系统领域确立压倒性优势地位的相同网络效应在互联网上表现得也相当突出。但在线准垄断的有趣之处在于它自身几乎不会带来垄断租金。由于Google在各领域拥有压倒性优势，它无须向客户收取文字处理软件和电子表格的300美元使用费——它将这些软件免费赠送给客户（统称Google Office应用软件）。即使对收费业务而言（主要是广告位），价格也是通过竞价而非由Google自身决定。

由此看来，对于所有在线品牌中的“老大”，从Facebook到eBay均是如此。相对于它们的整体实力，它们拥有的定价权则微乎其微。Facebook只能实行最低广告费率，即每千次浏览不足一美元，而且每当eBay试图抬高广告刊登费用时，其销售商就威胁弃用eBay，考虑到可取代的在线购物网站数量庞大，这种威胁并非空谈。

那么在这种情况下它们又是如何赚得亿万美金？规模。并不像那个老掉牙的笑话所说：每单生意皆有损失但仍可借助规模经营予以弥补。恰恰相反，情况是面向大多数人提供产品和服务时折本而通过向少数客户提供有偿服务弥补损失。因为这些公司追求“最大化”战略，那些相对少数客户带来的回报抵得上为千百万人提供服务创造的利润。对于消费者而言，这可是天大的好消息，他们享受到价廉物美的产品和服务。但对那些无法实现规模最大化的企业而言又意味着什么呢？毕竟，相对于每一个像Google和Facebook这样的大公司，仍有成百上千家小公司始终无法超越利基市场。

对它们而言没有标准答案：每一个市场都与众不同。免费在所有市场中都具有持久吸引力，但围绕“免费”做文章继而赚钱，特别是当你尚未拥有庞大用户群时（某些情况下甚至你已经拥有上述条件时），确实关乎创造性思

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

维和反复实验的运用。本书后半部分讨论的相关案例仅算得上“小样”。

免费仅仅是另一个版本

这些模型背后的经济原理基本上属于我们之前已经讨论过的四种“免费”模式，而且经济学完全可以解释得通为何价格为零。定价理论基于所谓的“版本划分”，即面向不同类别的客户定价各不相同。“欢乐时光”（Happy Hour）酒吧的啤酒定价便宜，以借此留住顾客，待涨价时他们仍继续光顾。

支持版本划分这一做法的根本理念蕴涵着以不同价码向不同客户推销相类似产品的思想。当你在常规汽油和优质汽油间做选择时，你就在经历版本划分过程，而且当你半价观看一场早场电影或享受老年人优惠时，也经历了同样的版本划分。这便是免费加收费模式的核心：其中一个版本免费，其他版本则是收费的。或者说，按照每个人的需求为其提供服务，依据某些人的支付能力获取收益。

定价理论界定的固定费用（“一价通吃”）价格也可以催生免费服务。在类似 Netflix 公司向客户收取的邮寄 DVD 租金中，就能够发现这样的固定费用。每月交纳固定数额的租金就可以无限量租借 DVD，每次最多可以租三张。尽管你仍须支付相应费用，但你不必为每一张新租赁的 DVD 买单（即使邮资免费）。由此看来客户能够感知到的观看一张 DVD 的费用，即将所租 DVD 寄回而后得到一张新片的费用实际为零。这“感觉就像免费的”，即便为了获得这项“特权”你一直在支付月租费。

这就是经济学家所说的接近零的“边际价格”实例，不能将其与接近于零的边际成本混淆。前者由消费者体验，而后者由生产者直接面对。最佳模式是将二者结合在一起时，正如 Netflix 公司所为。

Netflix 的成本基本上是固定的：吸纳订户、留住客户、建设配送站及研

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

发软件和购买DVD。邮寄更多DVD的边际成本相当低：一点邮费、一部分人力（尽管目前已经高度自动化）及一些增加的版税——特别是与做出这一选择、享受便捷服务的订户们得到的益处相比。因此，当Netflix根据客户的经济利益（支付固定费用使得租赁更多DVD看起来似乎并不花钱）调整自身利益（将固定成本分摊到更多的DVD上，以减少边际成本）时，这笔生意中的每个人都从中获利。

在某种意义上，Netflix就像一个健身房。固定成本使这个健身房得以开张并维持运营。你使用次数越少，经营它的公司赚得就越多，因为如果大多数人不是每天都出现，那么健身房就可以更少的空间为更多的会员提供服务。与之相似，如果你不是经常将光盘寄回更换新片，Netflix赚得就更多。但不同之处在于你不会像使用健身房时一样感到自己使用率偏低有多么糟糕。有Netflix在，你就不必因迟交光盘数个星期而支付滞纳金，而相较于频繁更换新片，对公司来说这种情况可以说是赢利的。

在你身边，尽可找到这种接近于零的边际价格模型，从快餐到手机再到宽带互联网接入计划。在每一种情况下，固定费用将边际价格的负面心理状态——商家斤斤计较或自己被“敲竹杠”的感觉——统统消除，使消费者更乐于消费。如果他们消费额很高，这一模型就管用，因为它通常与一个低边际成本生产模型相匹配，而如果他们的消费额较低，则这一模型作用的发挥就更为充分（至少对于生产商而言确实如此）。正如Google首席经济学家哈尔·瓦里安所言：“谁是健身房最为推崇的顾客？就是那些交上会费之后从未现身的家伙。”

因此，对于经济学而言免费并非新生事物。然而，它通常会遭到人们的误解，它挑战的一个最为著名的原则就是所谓的“搭便车”问题。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

搭便车不成问题

乔治 · 梅森大学经济学家拉塞尔 · 罗伯茨在互联网上开设了一个叫做EconTalk的播客（办得相当出彩）。在2008年的一档节目中，他做出了如下评论：

> 维基百科令我很感兴趣的一件事就是，我想如果你在1950年、1960年、1970年、1980年、1990年甚至2000年时询问一位经济学家"维基百科管用吗"，他们中的大多数会予以否定。他们会说，"你知道它确实不顶用，因为你从中得到的帮助简直少得可怜。而它也毫无利润可言，每个人都会搭便车。如果已经存在这么一本维基百科，他们会愿意读，但没有人想要自己写一本维基百科，因为这里存在一个搭便车问题。"那些家伙们实际上都错了。他们误解了一定程度超越搭便车问题之上的纯粹快乐。

搭便车问题属于免费午餐的阴暗面。就像徘徊在酒吧间的"免费午餐魔鬼"，搭便车者是那些对某种资源的消费量大于他们应得份额的人，或者是那些所负担产品成本少于应负担份额的人。 但由于"应得或公平"完全是主观的，当它导致市场崩溃时这也只被视为经济学中出现的一个问题。因此当某些贪婪的大学生把"一价通吃 "的自助午餐统统吃光，迫使经营者将整个自助餐全部撤掉，这就是搭便车者造成混乱的一个实例。

但正如蒂莫西 · 李（计算机科学家及卡托研究所学者）已经认识到的，20世纪学者们对该问题的诠释实际上不再有效，原因有二。首先，它假设所消耗资源的成本高得足以引起人们的关注，或者换言之，必须对上述成本进行补偿。对于自助午餐而言确实如此，但对于那些人们乐于以观众身份免费参与的事情而言情况并非如此（这指大部分在线内容，对内容的浏览就足以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

支付相关费用）。

其次，它在很大程度上误解了互联网规模的效应。如我们此前所见，倘若你是唯一的一位班级家长志愿者，可能你最终会反感其他所有家长针对你的工作采取的不予协助的“搭便车”做法，这会令你感到极为烦心以致放弃原本从事的志愿工作。在这种情况下，大概 10% 到 20% 的父母不得不搭把手以避免出现整个教育系统土崩瓦解的风险。

但在线的情况就大不相同了，线上成员数量如此之众，只要有 1% 的参与者投入其中，大部分志愿者社区就会逐步得到完善和发展。搭便车远称不上问题，因为大量消极顾客本身正是对少数做出贡献者的回报——他们被称为观众。

如李所言：“这一大规模听众群扮演了使人们给予网站源源不断贡献的有力促进因素。人们愿意为一个拥有庞大读者群的百科全书捧场；确实，‘搭便车者’（亦称用户）的巨大数量是维基编辑这一职位最诱人之处。”

换句话说，为了弄明白为何免费作品在互联网上如此受欢迎这一问题无须去读博士，你只消忽略本书的前 10 章或你所学经济学教材的前半部分内容。

本书后半部分的其余内容将讨论这一问题的许多方面。首先我们将努力量化分析非货币市场，如关注和声誉，而且在某些情况下将它们转化为金钱。其后我们将评判那个自相矛盾的词“浪费”，我们被要求尽量避免浪费，但很多情况下恰恰应当追求浪费（一旦稀缺物品变得日渐充足，市场就会对它们区别对待——开发便宜商品借此创造其他一些更具价值的商品）。之后我们将目光转向中国和巴西——免费经济的现代化测试场。继而在虚幻小说中稍作停留，此处作为情节设计的充盈迫使读者开始考虑结果。最终，我们就免费的诸多反对意见进行论辩，从那些质疑其力量者到那些对其感到恐惧之人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

12

非货币经济

货币不起作用的地方，什么管用？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读

原始的物物交换经济复活了。在货币不起作用的地方，什么管用？

免费经济对经济学的又一大冲击，是信息替代了货币，个体注意力替代了一般等价物，信息市场替代了股票市场。

在互联网上越来越多的产品信息被编入软件从而能够免费将其提供给顾客。钞票不再是市场上最重要的交易信号。相反，两个非货币因素的地位陡然提升，这两个因素就是我们通常所说的“注意力经济”和“声誉经济”。

行为经济学和“神经经济学”等经济学分支专业已经浮出水面，各经济学分支均试图解释为何人们会根据他们感受到的刺激而作出选择。这种刺激具有与一般等价物相反的性质——具体而特殊。注意力和声誉往往是这些刺激因素的组成部分，即便它们并未被正式界定为一个统一的市场。

互联网让我们在更高发展水平上复活了原始的礼品经济——心理上的股市。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

随着信息时代的到来，社会科学家赫伯特 · 西蒙于1971年写道：

在这样一个信息极其丰富的世界，信息的充裕意味着其他某些事物的匮乏：被信息消耗掉的任何事物都处于稀缺之中。信息消耗掉哪些事物是相当明显的：它耗尽了信息接受者的注意力，因此信息的充裕造成了注意力的缺乏。

西蒙所言正是一条最古老经济法则的表现形式：“每一种充裕都创造出一种新的匮乏。”我们通常最为看重的是那些为数并不多的事物。例如，工作时供应充足的免费咖啡将唤醒我们对口感更好咖啡的需求，我们愿意付出高价为后者买单。对于从一大堆便宜货中淘出的任何高级玩意儿，从手工精制食品到优质矿泉水，通通如此。

“没有其他食物时，人们无疑只以面包为生。”亚伯拉罕 · 马斯洛在其发表于1943年的一篇具有化时代意义的文章《人类动机理论》中写道，“但是当面包不再是紧俏食物且人的胃口渐渐被填满时，人类的需求又会出现何种变化？”

他在自己提出的、如今已经为世人熟知的“需求层次理论”中做出了如下解释：“一旦有其他（而且是更高的）需求出现，那么这些需求，而非生理上的饥饿感将主导生物体。”在其“需求层次”金字塔的底部是物质需求，如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

食物和水。在此之上是安全。更高一层则是爱和归属感，而后是尊重；居于整个金字塔顶部的是“自我实现”，即对创造力等精神需求的追寻。

相同的“层次”模型也适用于信息。一旦我们对基本知识和娱乐的渴望得到满足，我们就会对自己究竟想要得到何种知识和娱乐变得更加挑剔，而且在这一过程中对自身及驱动我们做出选择的各种因素有了进一步认识。最终这会使我们中的很多人在创造的精神愉悦激励下从被动的消费者转变为积极的生产者。

通常在消费品市场中，我们手中钞票的缺乏会帮助我们尽量购买那些可用的产品——我们只买能买得起的产品（信用卡收支平衡）。这就是资本主义如何利用消费者乐于付款的商品“满足”消费者需求。但在线交易又是一种什么情况呢？在互联网上越来越多的产品信息被编入软件从而能够免费将其提供给顾客。钞票不再是市场上最重要的交易信号。相反，两个非货币因素的地位陡然提升。这两个因素就是我们通常所说的“注意力经济”和“声誉经济”。

当然，注意力和声誉的市场环境与其他市场环境相比并无新特点。首先要在每一档电视节目中展开竞争，其次要在品牌打造方面进行竞争。名人树立声誉并将其转化为人们对他的关注度。但在线交易的独特之处在于二者可衡量程度如何，以及它们又是怎样使自己在平日里看起来更像实体经济。

“经济”是如何界定的？这个词出自希腊语，在希腊语中经济学[oikonomia，来自 oikos（“家庭”）和 nomos（“习俗”或“法律”）]意指管理家庭这一社会系统，因此也称为“家庭经济学”。直到 18 世纪中期，“经济”一词在政治和法律中得到广泛运用。但亚当·斯密在把经济学界定为市场研究，特别是我们现在简称的“稀缺情况下做出选择的社会科学”时，也就给出了这一术语的现代释义。

如今，经济学研究已经超越了货币市场范畴。自 20 世纪 70 年代以来，像

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行为经济学和“神经经济学”（neuroeconomics）等经济学分支专业已经浮出水面，各经济学分支均试图解释为何人们会根据他们感受到的刺激而做出选择。注意力和声誉往往是这些刺激因素的组成部分，即便它们并未被正式界定为一个统一的市场。

人们已经开展了一些巧妙的尝试以期借用经济学语言描述注意力市场，例如德国经济学家乔治 · 弗兰克在 1999 年经济学舞台上做出的这个描述：

> 如果根据他人给予我的关注度相应地衡量我对他人的关注度，那么一种核算系统很快就会被确立起来，它引用类似个体注意力社会股价这样的衡量指标。
>
> 社会雄心在二级市场中呈蓬勃发展之势。正是注意力资本的股票交易界定了“名利场”这一表达方式的确切含义。

然而当时对注意力进行量化分析时，无论这意味着什么，人们只是对出现在媒体上的那一个人（创造者）进行衡量。

但如果我们像对待金钱那样对注意力和声誉进行量化分析会出现何种情况？如果我们能将它们形式化为恰当的市场形态，从而可以借助经济学家在传统货币市场分析中使用的方程式对其进行解释和预测，那又会怎样？要这么做，我们就需要注意力和声誉展示出与其他传统通货形式相同的特点：可衡量、数量有限且能转换为其他货币。

得益于蒂姆 · 伯纳斯 · 李于 1989 年开发的一项新型网络技术——现代超链接，我们正无限接近上述目标。这其实是件很容易做到的事——仅仅是一串以“http://”开头的字符，但它创造的却是用于注意力和声誉交换的形式语言及适用于二者的货币形式。如今当你在自己的博客中与他人进行链接时，实际上你正赠与他们某些属于你自己的声誉权。在某种意义上，你正向自己博客的浏览者们发出倡议：“离开我，去到另外一片天地里吧。我想你们会喜

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

欢，而且如果你们这么做了，也许你们会因为我的推荐而更加感念我。而如果你更加感念我，也许你就会更频繁地光临我的网址。”

在理想状态下，声誉的这种转换使双方都变得更加富有。良好的建议在博主与浏览者间建立起信任关系，而接受建议这一行为选择同样使浏览者对博主更加信任。在这种情况下，双方间的交易就水到渠成了。

如今我们拥有一个真正的声誉市场——它就是 Google。除了 Google 旗下的搜索引擎网页排名算法，还有什么是线上声誉的货币表现形式？搜索引擎网页排名算法评估界定构成互联网舆论网络的导入链接。而除了互联网流量之外，还有什么更好的注意力衡量指标？

网页排名算法是一个看似简单却有着巨大能量的创意。它基本上说明了导入链接就像选票，而且来自本身拥有很多导入链接的网址的导入链接比来自其他网址的导入链接更有价值。这是那种一台计算机就能完成的推算，因为它内存中有互联网的整个链接结构且对每个链接进行递归分析。（有趣的是，网页排名算法以科学出版工作中小规模的早期工作为基础。借助其他作者在各自作品脚注中引用他或她的观点的多少推算一位作者的声誉度，这一方法被称为引用分析。没有比学术声誉更为显性的声誉经济，学术声誉反应了教授从任期到待遇各方面的情况。）

从经济角度看，我们可以使用这样一个算法将声誉经济转化为注意力经济再转化为现金：你的网址的经济价值在于你的网页排名（1 到 10 之间的一个数）从任何给定条件的 Google 搜索结果中带来的流量乘以该条件的关键字值。（网页排名越高意味着流量越大，因为你在搜索结果中的排位更靠前。）只要在你的站点发布 AdSense 广告并与 Google 分成，就可以将流量转化为实实在在的钞票。

无论喜欢与否，自从搜索引擎问世以来我们都生活在 Google 经济中，至少我们的一部分生活内容与其密不可分。在一个具有代表性的站点上，1/4 到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一半的网站流量来自 Google 搜索。存在一个被称为“搜索引擎最优化”的整体产业，它帮助各站点增加其在 Google 搜索结果中的可见性。可以说网页排名是声誉的黄金标准。

这使得 Google 共同创始人拉里 · 佩奇（网页排名算法的奠基人）成为 Google 经济的“央行行长”。他和他在 Google 的同事们掌控着资金供应。他们不断调整这一算法以确保它保持自身价值。随着网页不断增加，他们使网页更难获得排名以避免排名出现“通货膨胀”而贬值。如果他们发现以垃圾链接形式出现的网页排名造假，他们就调整算法从而将垃圾链接从估算中排除出去。通过辛勤工作使自己的搜索结果较竞争对手的同类搜索结果更具相关性，这使他们保持了所用货币的价值，也将维持 Google 的市场份额（当前为具有压倒性优势地位的 70% 市场份额）。阿兰 · 格林斯潘的工作与此大同小异。

如今就像与真正的央行行长们在一起，控制某种货币发行远不及控制整个经济。想象一下 Google 就像互联网中的超级大国“美国”——众多声誉和注意力经济体中规模最为庞大者。它并非闭关自守型经济，因为它本身正是规模更为庞大的互联网经济的一部分。而围绕在它周围的则是不计其数的其他各种声誉和注意力经济，每一种经济都有自己的货币表现形式。

Facebook 和 Myspace 主要运营内容有关“朋友”，eBay 则拥有卖家和买家评级标准。Twitter 有“追随者”，Slashdot 有“道德值”等不一而足。在每一个网站，人们均可创建声誉资本并将其转化为注意力。如果他或她希望将注意力再转化为金钱（大多数人不希望如此），那就得指望每个人都能搞清楚如何实现这一目标，但目前实现注意力和声誉的量化是各国普遍开展的一项工作。这是一个现在我们全都参与其中的市场，无论我们对其是否了解。曾经令人难以捉摸的声誉问题现在正日益具体化。

在互联网上，所有这些经济形式并存且随着注意力的变化趋势而消

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

长——即使它们想要从总体上控制注意力，它们也无法做到。但存在一个处于发展之中的市场类别——封闭型线上经济，与其他经济类型中央行行长所拥有权力相比，在这一经济形式中央行行长拥有远比前者大的权力。在线游戏层出不穷，从“战锤”到“天堂”，这些网游一般都使用两种货币：注意力货币，玩家通过玩游戏赚取虚拟货币；现实货币，他们可以用以购买虚拟货币，如果他们不想费时间自己去挣。

大学教育何以免费？



你不必考取加州大学伯克利分校就能聆听理查德·穆勒讲授他的热门课程《总统必修物理学》(*Physics for Future Presidents*)。你可以在YouTube上找到它，此外在网上同样可以搜索到其他100多位伯克利教授的演讲和授课，这些精彩内容已经被网友们浏览了200多万次。伯克利大学并非独一家：斯坦福大学和麻省理工学院也在YouTube上播放教授们的讲座，而且麻省理工学院的“开放课程软件”计划实际上已将该校所有课程内容都放在了互联网上，从讲稿到课程作业和演示视频。在上述名校就读并选修这些课程的成本是一年35 000美元。学校为何要将其免费赠送？

1）讲座并非大学教育的全部 除无法通过观看YouTube视频获得学位外，大学教育的亲身体验远非讲座和阅读所能涵盖。所交学费能让你拥有直接向大师们提问的机会，使你能够分享他们的真知灼见，并受教于穆勒这样富有魅力的学者。此外还能与其他同学交流思想，相互帮助，建立友谊。这些学校将这种开放式课程视为市场营销手段而非大学教育的替代物。最好的学生选择自己想去哪所学校，参加某项独特的学习活动或倾听一位教授讲课会产生一种震撼心灵的体验，而这种体验总能赢得学生们的心。

2）创造期望获得专家指导的需求 迄今为止，穆勒教授一次讲座的浏览次数达到20万。这是加州伯克利分校足球场观众容量的三倍。在成为互联网名人后，穆勒谈下了一份出版合同，他准备将自己为学生们编的教材写成一部通俗硬皮书。2008年夏天，这部《总统必修物理学》为各大主流媒体广泛热议。数月之后，这本书仍占据亚马逊畅销书排行榜榜首。人们一眼就能看明白“免费”给穆勒教授带来了多大好处。

上述任意一款游戏中，作为游戏运营商的各大公司严格履行着“央行行长”的职能。如果“战锤”研发者未对黄金供应设置上限，这款游戏的价值将下跌而转售市场也将土崩瓦解。游戏设计者通常将理论经济学者吸纳入团队，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以协助设计他们游戏内的经济形式，避免沾染现实世界各经济类型的所有弊病（从流动性不足到欺诈）。

但最终，所有这些游戏都以最稀缺因素——时间为转移。时间确实就是金钱，而且在这些游戏经济的核心位置存在它们之间的一种权衡。较年轻玩家可能时间较金钱更宽裕，他们能通过点击相应链接积聚注意力货币。较为年长的玩家也许金钱比时间更充足，他们能买通捷径。游戏设计者们试图在二者间达成平衡，这样玩家们就能够以任一种方式对战和升级。而且由于设计者们这么做了，他们正创造出某些前所未有的、量化程度最高的物物交换经济类型。

礼品经济

1983 年，社会学家路易斯 · 海德出版了《礼物》一书，这部著作首次设法解释了一种最为古老的社会传统——馈赠的作用原理。他将视线聚焦在太平洋岛国和其他尚未正式进入货币经济时代的“土著”社会。在这些国家和地区，借助礼品交换和各种礼仪程序，人们的声望和社会地位得以确立——文化货币取代了金钱。

这些社会中很多都有着丰富的自然资源——食物确实都长在树上——所以他们的基本物质需求由自然界提供。正因如此，他们可以沿着马斯洛的“金字塔”模型向上走且重点关注自身的社会需求。礼物扮演了社会黏合剂的角色：在一些美洲土著部落里，礼品暗含的规则是其本身附带的互赠义务（“回赠礼物”）。而且礼品也不应被保留，而应转赠他人（“礼品必须始终处于流动中”）。现在我们将“印第安送礼者”（意指送礼后期待还礼的人）这一术语视为贬义词，但它源自海德的评论：在上述文化体系中，一个人永远不会真正拥有一件礼品。相反，礼品是善意的象征，且只有在人与人之间的礼品

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

交换中得以留存。

海德主要研究物品，即相交换实物的礼品经济（如我们当前在“全球捐赠网”上看到的礼品捐赠）。但一种更大规模的行为礼品经济一直存在，此处“行为”意指我们彼此间免费为对方做的事。与注意力和声誉经济一样，随着其在网上迅速流行，这一短暂的礼品经济也已在一夜之间变得清晰和可度量。

礼品是善意的象征，且只有在人与人之间的礼品交换中得以留存。

在我任职的传统媒体行业中，你必须付给撰稿人报酬。每字 1 美元是最低稿酬，文笔上佳的作者能拿到每字 3 美元甚至更高的稿酬。如果我正为一本印刷精美的杂志写稿（且要求对方支付顶级稿酬以体现自我价值），我可能已经赚了 23 美元。但情况发生了变化。据统计共有 1 200 万时常更新的博客，其博主或博主群每周至少更新一次博客，如此一来一周创造的文字多达数十亿，但这些作者中只有少数几千位是领取稿酬的。

这种情况随处可见，从亚马逊网站的业余作品评论家到那些电影发烧友，后者已将互联网电影数据库（IMDB）打造成有关当今全球电影和影视制作商的最详尽信息库。其中一些属于各大论坛支持小组非正式发表的帖子，但也包括那些耗时数周或数月的项目，如玩家创建的视频游戏攻略和各种目录（总有很多“集大成者”，他们乐于成为某些事物的顶级专家并与大家分享他的成就）。

这毫无新意——人们一直都是免费进行创造并作出贡献。我们并未将他们所做的事情称为“工作”，因为这些都是无偿的，但每当你免费为某人提出建议或自愿做某事时，在另一种情景下你所做的就是某些人的工作。如今专业人士和业余爱好者突然间出现在了相同的注意力市场中，而且这些平行领域正处于竞争中。“门外汉”的数量远超过行家。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

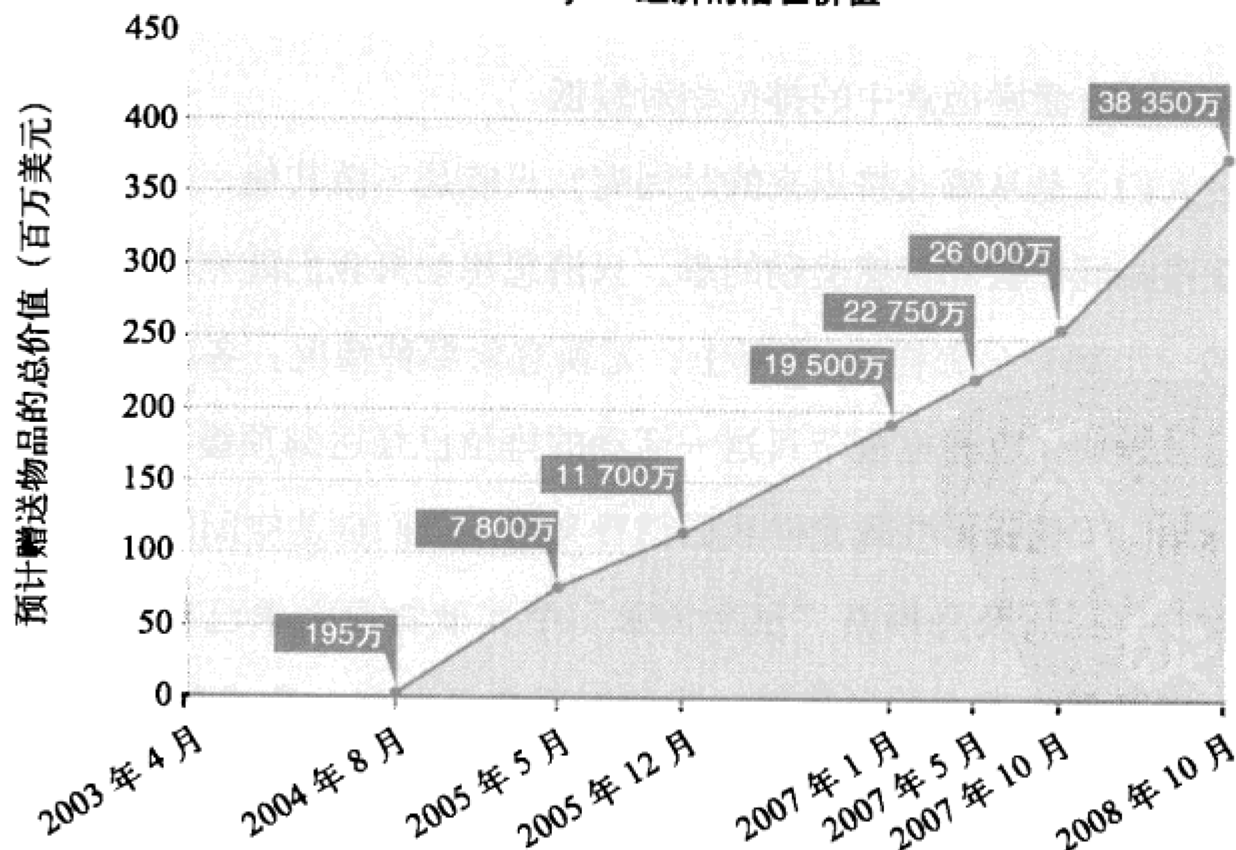
如此多的二手货何以变成免费品？

一切都得从一张床说起。2003 年春天，德隆 · 毕尔发现出于健康考虑，他的家乡亚利桑那州图森的慈善机构不再接收他捐赠的旧床垫。为了减少身边的废弃物，他成立了 Freecycle.org 网站，这是一家将网友与其他人不愿花时间出售或费力抛弃的废弃物联系起来的网站。

这家非营利废物循环利用网站的年度预算并不多（14 万美元），其广告收入微乎其微（Google 赞助商栏目）。由本地志愿者创建的雅虎群组（Yahoo! Groups）运营，Freecycle 仅接纳能解释自身动机的用户（理由在 200 词以内）。对于那些明白该网站并未言明的“赠送与接受”理念的人而言，大量免费品在等着他们：皮沙发、电视机、练习用自行车，可以说你要什么就有什么。

礼品经济学的出现肯定早于互联网，但从来没有一种比互联网更有效的大范围赠送平台。从某种意义上说，在线零成本配送已经将分享活动转变为一种产业。大量此类网站遍地开花：sharingisgiving.org、freecycleamerica.org 以及 freesharing.org。当然，用户也在 Craigslist 网上发布免费品信息。然而，其他各种网站并未能完全依靠免费建立起与上述网站相比同样活跃甚至有些狂热的社区。

如今，毕尔的创造所取得的成功已无法用金钱衡量，而要用免费赠送的全部物品数（每天 600 件）、庞大的用户规模（4 619 个雅虎群组中的 590 万用户），以及覆盖范围（85 个国家）进行衡量。2008 年，这 590 万用户每天大约捐出 2 万件用品，总数近 800 万——平均至少每人一件。假如按每件免费品在 Craigslist 网站的售价平均为 50 美元，那么基于当前的会员数量，Freecycle 经济的规模将接近每年 3.8 亿美元。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果不是金钱的话，是什么因素激发了“门外汉”的创造才能？许多人认为大多数情况下礼品经济是由慷慨推动的，但如海德在对太平洋岛国的观察中发现的，这一经济形态并非如此毫不利己。亚当 · 斯密说得对，理性而开明的利己主义是人性中最强大的力量。人们“义务劳动”一般都有自己的理由：因为觉得有趣，因为他们要表达自己的某些感受，因为他们希望人们能关注自己，因为他们希望自己的观点能得到大家的认可，以及其他不计其数的个人原因。

2007 年，O’Reilly 传媒公司的编辑安迪 · 欧瑞望着那些令人眼花缭乱的用户自创文档——软件、硬件和游戏的使用手册，这些超出了原创者提供的文档范围——他在思考是什么激励着人们这么做。他开展了一项为期一年的调查，而后将调查结果罗列出来。居首的一个原因就是“社团”——人们感到自己是某个社团的组成部分且希望为社团的活跃和发展贡献一份力量。其次是“个人发展”，在这一点上又回归到马斯洛“金字塔”模型的最高一层，即自我实现。再次是“相互扶持”，很多此类贡献者都是社会学家所说的“行家”，即乐于与他人分享自己所拥有知识的人。(有趣的是，在欧瑞的调查结果中，声誉在所有激励因素中的排位相对较低。)

那么人们又是从哪儿挤出来的时间呢？只能是不做其他一些事——放弃那些无法获得相同社会和情感奖励的事。只消想想如果我们能充分利用浪费在看电视上的一小部分会怎样。(实际上，无须想象那种情况：各种事情的等级排序变化趋势表明，收看电视节目这一活动的排位已经达到顶级，而我们现在已经越来越倾向于选择那些既允许我们消费又给予我们创造空间的节目。)

在食物、住所及马斯洛“层次需求”中其他物质需求已经得到满足而无须再从早到晚躬耕垄亩的世界里，我们发现自己拥有大量“空闲时间”，或者说是社会学家眼中的“认知盈余”，即我们在工作中并未将自身的能量和知识完全释放出来。与此同时，我们的情感和智力需求在工作中也并未完全得到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

满足。在我们重视的某个领域中，我们自身的“空闲劳动力”让我们拥有了尊重、关注、表达和观众。

简言之，不领受报酬而做我们喜欢做的事使我们感到比干工作更开心。尽管我们仍必须填饱肚子，但如马斯洛所言，我们的生活本来就不只是解决温饱问题。以一种具有创造性且受到赞许的方式为所在社团作贡献这样的机会，正是马斯洛视为高于所有其他需求的一种自我实现。而且这种机会也是很多工作无法提供的。难怪在志愿工作的推动下网络发展如此迅猛——这些志愿工作使人们乐于进行创造性工作，乐于奉献，乐于对外界施加影响，而且乐于被视为某一领域的专家。几个世纪以来我们的社会中一直存在实现这种非货币性产品经济的潜力，等待着能够完全实现这一经济形式的社会系统和工具的出现。互联网提供了这些工具，而转瞬间一个免费交换市场就随之兴起。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

13

有时浪费是一种美德

创造富足生活的最佳方式就是放弃控制

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读

我们同时要在匮乏和充裕两个市场进行竞争。

一代的匮乏是另一代的充裕。自然在浪费生命的过程中寻找存活率更高的生命。它使DNA发生变异，在一次又一次失败后不断进行生命的创造，以期偶尔会产生一种胜过之前出现各种基因排序情况的新排序，而人类将不断进化。个性化就是商业世界的生物多样性。

自然界如此挥霍的原因在于各种“遍地撒网”战略是实现数学家们所说“全面开发潜在空间”目标的最佳方法。

从数学家所说的“局部极值”中得到“全球极值”的方法，就是在整个进程中探索众多无结果的“最小值”。这么做是在浪费时间，但最终它将给人们带来回报。

也许慷慨接收废物的最佳之处就是YouTube网站了。我们总是选择那些我们真正想看的“低质量”视频而非那些我们对其并不感兴趣的“高品质”视频。事实上，个性化不是低质量，而是切合实际；大规模也非高品质，而是脱离语境。卡拉OK的歌声不是低质量的，而是符合当下心情的；机器发出的歌声虽然完美，但不一定能针对每个人当下打动人心。价值的高低正在颠倒。

关键点在于：匮乏让大规模更具价值，充裕让多样化更具价值。

我们擅长匮乏思维——这是20世纪的组织模式。现在我们也必须学着善于进行充裕思维。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

工作中我不时收到来自 IT 部门的电子邮件，告诉我们现在是时候让员工们“从共享文件夹中删除不需要的文件”了，这说明不需要的文件占满了员工们电脑存储空间。由于我们是遵守规章制度的员工，我们都一丝不苟地查看我们在公司服务器上存放的共享文档，扫描其中文件以确定我们是否真的需要它们，并删除那些我们用不到的文件。也许你也在这么做。

这么做了很多年后，有一天我开始猜想 IT 部门实际为我们办公室究竟预留了多大容量的存储空间。在我心中生出上述疑问时，一兆兆字节（1 000GB）存储空间约合 130 美元（这可能使你对这一问题有一个直观的感受）。最近，当我们在家中配置标准戴尔台式电脑时，这些孩子们用来玩游戏的电脑已经装上了存储空间达兆兆字节的硬盘驱动器。

那么我们整个办公室的电脑有多大存储空间？原来并没有那么多：500GB，也就是兆兆字节的一半。我的孩子们拥有的计算机存储空间竟然是我所在整个工作场所存储空间的两倍。

这是怎么回事？答案很简单：不知何故我们一直以为存储空间较为昂贵而实际上它已经变得非常便宜。我们将数量充足的东西，如硬盘驱动器空间视为稀缺之物，而真正稀缺之物——人们的时间在我们看来又似乎是充裕的。我们将方程式左右两项掉了个个儿。（在这儿简单提一下，我所在办公室的计算机很快增加了大量存储空间而那些让我们删除不需要的文件的邮件再也没

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有现身！）

这种情况随处可见。当电话公司通知你语音信箱已满，那其实是一种人为的匮乏——存储 100 条语音信息的成本不足 5 美分，而且普通的 iPod 就能存储 3 万条语音信息（记录语音信息的质量比音乐质量低，因此它们占的空间更少）。通过迫使用户花时间删除语音邮件，电话公司节省了用做存储成本的一部分现金却浪费了消费者的大量宝贵时间。他们管理自身能够衡量的稀缺物（存储）却忽视了去管理他们拥有的客户美誉度这一更为重要的稀缺物。在最受消费者厌恶公司排行榜上，电话公司仅次于有线电视公司位居第二也就不足为奇了。

这就是浪费带给我们的教训。正如卡沃·米德鼓吹损耗晶体管而艾伦·凯就在滤镜软件上大量使用晶体管作为响应，这一软件使计算机变得更易操控。因此今天的改革派是那些发现新的充裕之物并搞清楚如何将它们浪费掉的群体——当然是用一种好方法！

但与浪费有关的趣事是它总与你对事物的稀缺判断有关。我们的祖辈生活在一个长途电话被视为昂贵奢侈品的年代，因此打长途电话前总是要预先计算好时间并尽量缩短通话时长。即使今天，很多人发现很难使那个时代的人煲一次长时间的长途电话“粥”——他们仍能听到脑子里的计时器在滴滴作响，好像很快将到时限。但我们的孩子们生活在一个足不出户，用他们自己的手机自由自在与远方好友联络的时代。他们乐于煲上几个小时的“电话粥”。从 20 世纪 50 年代电信成本的角度看，这可是惊人的浪费。但是如今，当上述成本已经下跌为零时，我们就不会再有半点犹豫了。这似乎并不是浪费，换句话说，一代的匮乏是另一代的充裕。

自然界“浪费”生命

我们的大脑似乎有抵制浪费的本能，在这一点上作为哺乳动物的我们相

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对自然界其他物种显得更为独特。在动物王国中哺乳动物的后代最少，因此我们投入大量时间和精力保护我们的每一个后代，从而使他们都能长大成人。一个人的死是个悲剧，有些时候甚至是令生者永远无法从悲恸中平复的悲剧。我们更珍视个体的生命高于一切。

因此，我们对浪费这种品性有着很深的心理感受。对那些遭到抛弃的玩偶或者吃剩的食物，我们总是感到不舒服。有时这么想是很有道理的，因为我们明白肆意挥霍的巨大社会成本，但通常情况下这仅仅是因为我们作为哺乳动物大脑思考问题的程序就是如此。

然而，其他各物种本性的作用原理与此并不相似。在一个产卵季，一条金枪鱼能产下 1 000 万个受精卵，也许只有 10 个能发育到成年，每存活一个的同时将有百万个死去。

自然在浪费生命的过程中寻找存活率更高的生命，它使 DNA 发生变异，在一次又一次失败后不断进行生命的创造，以期偶尔会产生一种胜过之前出现各种基因排序情况的新排序，物种将不断进化。在很短时间内将所创造的大多数生物扼杀，自然借此检验万物，而“血爪獠牙”的战斗正决定了繁殖的优势所在。

自然界如此挥霍的原因在于各种“遍地撒网”战略是实现数学家们所说“全面开发潜在空间”目标的最佳方法。想象在一片沙漠里有两片相隔一段距离的水泊。如果你是生长在这两个水泊其中一个近旁的一株植物，你可以在两种繁殖策略中选择其一。你可以在根部附近播种，在那儿找到水的机会较大。这样做是安全的，但很快就会导致空间不足。或者你可以将种子抛向空中并让它们飘向远方，这意味着几乎所有飘出去的种子都将死亡，但这也是发现另一片水泊的唯一方法，在那里生命能够演进到一个新的生态环境中，也许是个营养更为充足的生态环境。从数学家所说的“局部极值”中得到“全球极值”的方法，就是在整个进程中探索众多无结果的“最小值”。这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

么做是在浪费时间，但最终它将给人们带来回报。

科幻小说作家考瑞 · 多克特罗（Cory Doctorow）将这种做法称之为“像蒲公英一样思考”。他写道：

> 从蒲公英的角度看，一粒，甚至大多数种子的去向并不重要，重要的是在每个春天，每一条街道上都飘满了蒲公英。蒲公英不想亲自照顾每一粒宝贵的种子，而是希望它们离开巢，认真把握自己漂泊的方向，以找到最佳生长环境，在那儿繁衍生息。蒲公英只是希望确保充分利用了每一个繁衍的机会。

这就是接受浪费行为的方式。种子便宜得可以忽略不计，将它们扔到如此远的地方这一做法似乎不妥，甚至有些特立独行，但这正是恰当利用大量机会的正确方式。

思索下 Roomba 机器人吸尘器的情况。很难看住它而且总是为它的蠢笨感到遗憾，因为它在房间里随意蹦来跳去，来回移动着吸尘却漏过了最明显的脏地方。但是最终，不管怎样，正是由于机器人在房间里的随机“走动”覆盖了房间的每一个角落，地毯变干净了。它可能会花一小时去做你 5 分钟就搞定的事情，但花的不是你的时间，是机器的时间，而机器有的是时间。

让娱乐视频播放起来更加安全

也许慷慨接收废物的最佳之处就是 YouTube 网站了。我经常听到人们抱怨说 Youtube 根本无法与电视进行竞争，因为它里面“满是废物”。是的，我想人们说得没错。问题在于我们没有人能在“废物”是指什么方面达成一致，因为我们对它的对立面“品质”的看法同样莫衷一是。你可能正在寻找可爱的宠物视频，而对我钟爱的焊接教程不感兴趣。同时，我想要观看滑稽的视

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

频游戏，而对你的烹调指南不感兴趣。我们当然乐于观看那些有关自己家人的视频，而对外人而言这些内容完全索然无趣。废物或者垃圾只是在旁观者的眼中如此。

即使最风行的 YouTube 视频也完全达不到标准的好莱坞“产品质量”界定，因为这些视频分辨率低且画面阴暗，更别提它们糟糕透顶的音质和压根儿就不存在的情节。但这些都不重要，最重要的是相关性。我们总是选择那些我们真正想看的“低质量”视频而非那些我们对其并不感冒的“高品质”视频。

之前的很多个周末，我的孩子们总要选择如何欢度他们在周六和周日的两个小时“荧屏时间”。我提议说今天看《星球大战》应该是个很不错的选择。他们可以从海量 DVD 里随便选择观看 6 部大片中的任一部，而且还有美味的爆米花做伴。或者他们可以去 YouTube，欣赏由 9 岁儿童创造的《星球大战》乐高定格动画。无须犹豫抉择——孩子们已经跑向了电脑。

这表明我的孩子们及其他很多孩子打心眼儿里并不喜欢乔治 · 卢卡斯拍的《星球大战》。他们对同龄小伙伴创作的《星球大战》更感兴趣，而从不介意那晃来晃去的摄像机和镜头里略显粗糙的人物形象。当我渐渐长大时，商家们设计出了很多意在将《星球大战》电影的特许经营权延伸到儿童世界的巧妙的小玩意儿，从玩偶到便当盒，但据我所知没有人想起孩子们自己动手创作的乐高定格动画。

对定格动画版《星球大战》的需求肯定一直都存在着，但却并未显现出来，因为市场上没有商家想要开发这种商品。但有了 YouTube 之后情况就大不相同了，我们无须得到商家的许可即可做这些事，一个无形市场陡然浮出水面。而且，我们发现了一个被商家忽略的类别。(还有很多类似的业余爱好者《星球大战》市场，从同人小说[①]（fan fiction）到成年人组成的第 501 军

---

① 同人小说，指书迷根据原作自己改写，并且把作品贴在网上的创作方式。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

团，他们自己动手制作令人惊诧的“风暴兵”服装，并集结起来重现真人版的星战传奇。）

出现在 YouTube 上的所有这些随机制作的视频就像纷飞在空中的蒲公英种子，它们寻找着适于扎根的沃土。在某种意义上，我们在搜寻质量更高的视频过程中不断“浪费视频”，不断发掘电影表现形式的潜在发展空间。YouTube 就是这样一个规模庞大的试图创造未来电视呈现模式的聚合性试验，用户每次上传的内容都未及深究且数量庞杂。总有一天，借助 YouTube 和其他与之类似的平台，每一部能够进行制作的视频都将被搬上银幕，而每一位有能力成为电影制作者的电影人都能实现自己的梦想，每一个可能的利基市场都将得到开发。如果你降低对某一领域进行探索的成本，那么你在探索过程中就会随性而为、不受羁绊。

没有人决定某一视频节目是否足够优秀而应当占用稀有的频道空间，因为频道空间本就很充裕，如今进行空间分配的成本几乎为零。现在向一位观众播放一小时视频节目的成本约为 0.25 美元，明年这一成本将下降至 0.15 美元。再过一年将少于 0.1 美元。这就是为何 YouTube 的创建者决定把它奉送给大家，不仅免费而且可自由取予。结果虽然造成了杂乱不堪的格局且与职业电视人的本意背道而驰，但这符合充裕的需求。如果 YouTube 没有这么做，也会另有他人这么做。

上述做法可被归结为充裕意识和匮乏意识的差别。如果你正控制着稀缺资源（比如黄金时间广播计划表），你在安排节目时必然会存在偏见。播放大量长达半小时的网络节目确实要付出一定成本，而且因为这些节目的观众数量达不到千万而遭到的惩罚明明白白地体现为公司的财务赤字和丢掉的饭碗。这就难怪网络影视公司的高管们折回到连续剧套路上并求助于明星大腕——在这场昂贵的游戏中他们才是稳赚不赔的赌注。

但是如果你手里握有丰富的资源，那么你就能冒险碰碰运气，因为失败

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的成本非常低。如果你上传到 YouTube 的视频只有你妈妈一个人欣赏，也不会导致任何人被炒鱿鱼。

然而，对于 YouTube 取得的所有成功而言，迄今为止它尚未赚钱为 Google 赢利。这家互联网业界巨擘一直没能弄清楚如何使视频广告与内容相匹配，就像它在网上将文本广告与文本内容相搭配。它实际上并不知道你上传的视频包含哪方面内容，而且即便它知道，可能也没有一个相关视频与之搭配。与此同时，广告客户明显对他们的品牌与用户自创内容相抵触感到很不舒服，这会令用户生厌。

电视网络在这一缺陷中发现了机会而且创造出一种颇具竞争性的视频服务，它就是 Hulu。它提供的大部分视频为商业视频，而它们中的大部分来自电视节目，但却像 YouTube 那样便捷和易得。由于其发布的视频内容数量有限，通常与广告客户自电视节目中已经买下的内容相同，他们乐于将这些商业广告插播为前置贴片式广告和后置贴片式广告，甚至直接在节目播放过程中插播这些广告。当然，这是免费的。它与 YouTube 的做法不同，它让你用自己的时间和烦恼为它们买单——就像普通电视节目中恼人的广告一样。但是如果播出的节目是你想看的《我为喜剧狂》，而且你特别想在电脑上看这部片子，那么这就是你能得到它的唯一合法方法。

匮乏管理

YouTube 的模式是完全免费——免费观看，免费上传你自己制作的视频，免受干扰，但它并不赢利。Hulu 则只允许用户免费观看，用户不得不通过观看他们可能关心或者并不感兴趣的广告为行之有效的老办法买单，然而这产生了增长势头良好的收益。这两种视频发布途径说明了不同免费模式间的张力。尽管消费者更喜欢 100% 的免费，但少许人造匮乏是赚钱的最佳方式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作为杂志编辑，我每天所见皆是如此，我正生活在这样两个世界里。杂志交付印刷时，我根据稀缺原则尽心操作，因为每一页都是那么昂贵，而我手中的页码数量有限。由于对一项稿件建议说“是”的代价如此昂贵，这些建议往往出自将参与到工厂印刷工作的很多人口中，而某一天工厂也许会把这些修改建议印到纸面上，但这将进一步增加成本，所以我的工作就是向几乎所有的稿件建议说“不”。要么就明确地拒绝建议，要么更普遍的做法是将门槛设得很高以致大多数建议并未在第一时间被送到我手上。因为我负责分配各种昂贵资源，我借助于一种传统的、自上而下的管理等级层次，在这一等级体系里要将某些东西交付印刷必须经过一连串批准。

我们的页码不仅价格高，而且它们也是不可更改的。一旦印刷机开动起来，我们的判断错误和失误就会被永久保存在纸面上（或者至少保留到它们被当做废品回收利用前）。当我在编辑杂志过程中做出一项决定之后，我们就走上了一条一旦偏离航向就要付出高昂代价的路。即使沿途有更好的事物出现，或者我的决定并不像几个星期之前显得那样机智，有时无论如何我们也必须继续走下去，充分利用它。在这种情况下，我们被迫聚焦经济成本，忽略所有其他途径可能更为巨大的机会成本——由于受匮乏思维驱动的出版模式而未采纳这些途径。

然而，在网络上，页码是无限的而且页码间排序可以无限度变化。这是一种充裕经济而且借用了一种完全不同的管理方式。在我们的网站上有很多博主，他们中的许多都是业余爱好者，他们可以随意书写心中所想而不加编辑。在网站的某些部分，我们邀请用户贡献出他们自己的内容。我们对投稿的默认回应是 yes，或者更确切地说：“你为何还要问我？”一个乏味故事所要付出的成本大体就是无人欣赏，而非它将取代一个潜在的更为有趣的故事。成功者平步青云，失败者堕入社会最底层。任何情况都会出现且会引起人们关注——因自身价值或取得成功或遭遇失败，这不是管理人员对人们心理愿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

望的主观臆测。

当然，管理这两个世界的现实情况并不是“非黑即白”。即使我们在网络上编辑的稿件数量有限，但我们仍然以保持稿件质量的高水准著称，而且我们需要维护品牌的声誉，因此并非一切都是免费和自由的。相反，它是一种混合结构，在其中成本和控制趋于平行变化：成本越低，我们需要施加的控制就越弱。精确和公平此类的标准适用于整个编辑过程，但在印刷过程中我们必须下大力气尽量保证作品出版前所有内容都是正确的，尽管在网络上我们可以随时对错误进行更正。因为我们同时要在匮乏和充裕两个市场进行竞争，“均码”管理结构并不适合所有情况——我们需要同时追求控制和混乱。

听起来是否有点精神错乱？这只是我们进入的混合世界的本来面目，匮乏和充裕在其中并存。我们擅长匮乏思维——这是 20 世纪的组织模式，现在我们也必须学着善于进行充裕思维，这儿就有它如何发挥作用的一些实例。

	匮乏	充裕
规则	“非获批准，一切都被禁止”	“非被禁止，一切都获批准”
社会模式	家长式作风 （我们知道什么是最好的）	平等主义 （你知道什么是最好的）
利润方案	商业模式	我们会把它计算出来
决策过程	自上而下	自下而上
管理风格	命令和控制	不受控制

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

14

免费世界

免费世界的前沿阵地在中国和巴西，
我们能从中学到什么呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导 读

免费世界的前沿阵地在中国和巴西，它们是免费经济的现代化测试场，我们能从中学到什么呢？

香香是一位21岁的中国流行歌手，因那首俏皮的《猪之歌》而成名。她最近的一张专辑销售量接近400万。问题在于售出的几乎所有CD均为盗版。更确切地说，这是她所属经纪公司的问题。她觉得这并没有什么不好的。至少就她而言，如果歌迷们必须全价购买专辑，那么她可能就不会拥有400万歌迷。

盗版是她的最佳市场推广商。

“在中国你什么时候对音乐下载收费，什么时候你就砍掉了99%的听众。”盗版并未摧毁市场——它为中产阶层消费者引领的一股新消费潮流准备好了市场。

免费世界新的大陆架，建立在开源代码基础上，其中巴西占据世界领先位置。在政府开展的“数字包容”项目中，Linux是首选操作系统。

在免费世界，中国、巴西和美国，谁比谁更现代化？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我正在中国广州参加一场盛宴，坐在前排观看精彩节目。我们已经欣赏了扣人心弦的杂技、出神入化的中国功夫、引人入胜的舞蹈和令人捧腹的喜剧表演。现在轮到真正的大明星，来自台湾的流行音乐巨星蔡依林出场了。在她演唱那几首最为人熟知的代表作时，现场的观众报以热情的喝彩，她那华丽的晚礼服在灯光照射下闪闪发光，她那俏丽的面孔也被放大显示在背后巨大的幕墙上。

然而这并不是一场演唱会。这是一场由中国移动员工和合作伙伴共同参加的销售推介会。我们已经进行了为期一天的电信业务演讲，只是依照惯例以一场时尚秀收场。而对蔡小姐而言，也许她从这场表演中得到的出场费远高于她全年 CD 的销售收入。

每年中国国内都会举行反盗版行动，也会向某些规模较大的经营盗版产品的 Web 网站征缴罚款，但这并未阻止普通的中国音乐消费者从各种途径免费获得几乎一切想听的东西。

新生代中国音乐人正在接受这一现实而不是主动出击反盗版。盗版是零成本市场营销的一种方式，它将这些音乐人的作品推销给尽可能最多的听众。这就最大限度地提升了他们的知名度（至少在短期内可以提高任何一位中国流行音乐歌星的人气），而且还可以指望他们把人气转化为钞票。

香香是一位 21 岁的中国流行歌手，因那首俏皮的《猪之歌》而远近闻名。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

她最近的一张专辑销售量接近400万。问题在于售出的几乎所有CD均为盗版。更确切地说，这是她所属经纪公司的问题。她觉得这并没有什么不好的，至少就她而言，如果歌迷们必须全价购买专辑，那么她可能就不会拥有400万歌迷。她喜欢歌迷们对新专辑给出的反馈和赞扬，她也喜欢现场签售赚来的大把钞票，所有这一切都因专辑盗版产生的人气而成为可能。此后她计划于2009年夏在14个城市举行巡回演唱会。可以说，盗版是她的最佳市场推广商。

盗版音像制品的销量约占中国国内同类产品销量的95%，这已迫使唱片公司开始全盘重新思考它们所处行业的情况。由于它们无法从塑料音乐磁盘的销售中获利，便开始用另一种方式对其进行包装。它们要求歌手们为广播剧录制单曲而不是像以往那样面向消费者制作专辑。它们充当了歌手们的个人才艺经纪公司，从歌手录制商业和广播预告节目的片酬中分成。即便在经纪公司的斡旋下，广告商愿意为演唱会提供赞助，这些经纪公司也极尽舞台包装之能事，以便最大限度地从赞助商处捞得回报。主要问题在于歌手们抱怨这些无休止的巡演，巡演为他们带来的只有微薄收入，却给他们的声带带来了巨大痛苦。

“中国将成为世界音乐行业的一个范本。”沈黎辉预言道，他创办了摩登天空（Modern Sky）——更具创新性的中国新音乐独立唱片公司。该公司出品的CD很少赚钱，因为其中流行的专辑很快就遭盗版。但公司找到了其他赚钱的门路，即制作视频而且目前在网站推出的视频数量日益增多。而且它还主办了一个为期三天的音乐节，吸引全国各地的乐迷前来参加。票房是收入的一部分，而公司赞助商是现金的主要来源，这些“大头”中不乏摩托罗拉、李维斯、迪赛及其他知名公司。

这并不是说你没法在这样的市场卖唱片——完全可以，只要歌曲长度少于20秒。铃声和回铃音市场巨大：中国移动（中国境内最大的电信运营商）2007年报告的音乐业务收益超过10亿美元。当然大部分收益由中国移动掌

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

握，但剩下的也是实实在在的现钞。

艾德 · 派图这位旅居北京的英国人正试图找到另一种方法将音乐转化为一项生意。他的 MicroMu 公司签约刚出道的独立艺术家，并联系各大品牌赞助商以按月付费的形式赞助整个公司的运营。对一个西方唱片厂商而言，它的工作方式听起来也许莫名其妙，但对中国的作品市场推广商而言，这一运作模式堪称绝妙。在这个等式中，后者才是真正买单的客户。

MicroMu 尽量以低廉的成本为艺术家录制作品，要么在有赞助商赞助的表演中在观众面前进行现场录制，要么在租金便宜的录音室或排练厅里录制。他们将与这些录制过程相关的一切都拍成电影并制作出一系列带有厂商标记的视频内容。可以从 MicroMu 网页的一篇博文中找到录制的每一段内容，配有免费下载 MP3 单曲、全辑、参与人名单、作品等等的链接。而且公司还定期主办现场表演，包括在大学校园中的巡演。

牛仔裤和饮料等品牌赞助 MicroMu，而非直接赞助艺术家个人（以免有损他们的独立制作人声誉）。根据他们的音乐在网站的下载次数，各位艺术家分享一定比例的赞助费。

“在中国你什么时候对音乐下载收费，什么时候就砍掉了 99% 的听众。”派图说道，“对于中国的中产阶层而言，音乐是种奢侈品，属于不当支出。我们创造的这种模式则与之相对应。我们只是将免费音乐和媒体作为表达‘欢迎诸位’的方式，与乐迷们进行对话，构筑一个共同体，成为中国草根音乐运动中值得信赖的一个品牌。然而，为了实现这些目标，我们必须变得八面玲珑——唱片厂商、在线社区、现场演唱会主办方、商品零售商、电视制作公司。”

与中国的情况相似，世界其他地方亦是如此。2008 年美国的唱片销量再次下降了近 10 个百分点，且远未触底。当众多厂商完全接受和复制中国模式时，触底的时刻也许就到了。其时允许音乐免费下载变成了一干天才的市场

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

营销手段，各大厂商以非传统方式实现了这些音乐天才们的市场价值，比如签售、赞助。这一点已初见端倪：罗比·威廉姆斯与百代公司间的合作就基于对他的全部收益的分成，包括巡演和唱片销售收入。各大艺人经纪公司，如创新艺人经纪公司（CAA）和国际创意管理公司（ICM）正考虑转型为音乐厂商，省去中间人。在如今这个音乐产业的定义发生着日新月异变化的世界，始终不变的是音乐总会造就名人。与将名声转化为金钱所面临的挑战相比，还有更难应付的问题。

香奈儿赝品经济

盗版并未止于电影、软件和音乐。从深圳刚下火车你就会发现冒牌劳力士手表、香奈儿香水和古奇包，以及数不清的仿制玩具和小玩意。当然，就像街角摊贩兜售的盗版CD，这些东西并不是免费的，它们只是非常便宜，而且原创者并未从这些销售额中拿到一分钱的回报。知识产权是免费的，你只需为这些具体的商品买单。但和音乐市场面临的情况相似，这一领域盗版行为的根源和后果较显露出来的情形更为微妙。

实际上盗版已蔓延到各行各业。如今，存在一个迅速克隆设计师作品的完整产业链：各大工厂可以用软件将时装周模特们的照片从网站上拷贝下来，并在几个月之内制作出与设计师作品相似的仿制品，这就经常造成原版正品滞销。

是否买个冒牌路易斯·威登的包这一决定不涉及道德评判，只关乎产品质量、社会地位和风险的化解。如果人们手中有钱，他们宁愿买正品，因为通常情况下正品质量更可靠，但大多数人只能买得起冒牌货。

就像各大粤语流行音乐下载网站，尽管它们销售情况日渐惨淡，却声名鹊起，盗版产品不仅利用他人的设计作品赚钱，而且也成为了这些设计作品

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的零成本品牌推广形式。一个冒牌古奇包仍自称“古奇”，而且处处皆是。这就产生了混合结果：负面的“替换效应”（盗版产品夺走了由正版开发的客户需求）与积极的“刺激效应”（盗版产品创造在别处能发挥作用的品牌知名度）相结合。

2007 年，中国市场调查集团在中国大城市消费者（主要是年轻女性消费者）中开展了调查。调查中发现了一种非常实用的盗版仿冒方法。这些消费者明白原装正品与盗版产品间存在的差别，且如果价格能负担得起更倾向于选择正品。有时他们会买一件正品，而后其他全部用仿冒品。

研究人员肖恩 · 雷恩报告指出，一些月薪 400 美元的年轻女性自称她们愿意省出三个月的薪水去买一个价值千元的古奇手包或一双巴利（Bally）女鞋。一位 23 岁的受访女士说：“目前我没钱去买那么多正牌普拉达（Prada）或寇驰（Coach），所以我买冒牌货。我希望将来我能买得起正品，但现在我想要打扮起来像那么回事儿”。

“像那么回事儿”并非总是意味着购买令人信服的冒牌货，它创造出了一个冒牌“证据”市场，这个市场中的产品并不是冒牌货。（你从中也能找到创新之处。）你可以买回“高价”价签将它们贴到“低价”衣服上（看到有人戴着还贴有价签的太阳镜这很正常）。而且，还存在一个创造冒牌收入的二级市场。产品是一回事，而附加在产品之上的身份或地位则显得更加重要。

在一家跨国公司上班的一位 27 岁女士承认她确实买过冒牌货，但她说：“如果你穿太多冒牌衣服或用太多仿名牌手包，你的朋友就会知道，所以你并不能愚弄任何人。最好还是用正牌货。”

这突出了数码产品和实物商品间的差别。盗版的数字产品与正品质量相差无几，但通常情况下冒牌实物产品却与正品差别巨大。经历了多年低劣有时甚至含有有毒物质的国内假冒儿童和宠物食品丑闻后，中国消费者高度警惕在灰色经济中与购物相关的风险。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

赴香港旅游以购买正版奢侈品的大批消费者，便是内地普遍存在的对设计师作品进行剽窃仿制等违法行为所产生效应的明证：消费者非常关注西方世界的奢侈品牌，他们将这些奢侈品与风格和品质联系在一起，而且在能负担得起时他们热切希望能买到真品。随着国内经济发展，他们的购买能力也越来越强。

盗版并未摧毁市场——它为中产阶层消费者引领的一股新消费潮流准备好了市场。过去 10 年间，中国人均收入已经增长了一倍多，从 1996 年的 633 美元到 2007 年的 1 537 美元，且在这一过程中并未显现出增速放缓的迹象。中国约有 25 万百万富翁，而且这一数字与日俱增。如今，中国已成为世界上合法奢侈品消费的第三大市场。就经济效益而言，相比其满足的消费需求，盗版或仿制行为刺激了更多的市场需求。

冒牌货实际上对正品特别是时尚圈的正品有益这一观点并无新意。在经济学中，这一观点被称为“盗版悖论”，由法律教授卡尔 · 劳斯蒂亚和克里斯托弗 · 斯普里格曼首创。

悖论源自支撑时尚经济学的一种基本两难困境：消费者喜欢当年的设计风格，但很快也会对它们感到不满意，因此他们会“移情别恋”到下一年的设计作品。例如，与高科技企业有所不同，服装公司不能辩称下一年的设计模板表现力更出色——它们只是看起来有所不同。因此它们需要另找理由使消费者不再迷恋于今年的设计风格。解决方案就是：将一种专有设计方案转化成某一大众市场商品广泛复制。设计师作品的神秘性被满大街廉价的复制品暴露无遗，而有辨别能力的消费者不得不继续寻找独具一格且款式新颖的服饰。

这就是劳斯蒂亚和克里斯托弗所说的“诱导性过时”。复制使得时尚很快就从其最初的创造者延伸到社会大众，迫使最初的创造者采用更新的设计理念。在中国，最初的创造者是新兴的富人阶层和中产阶层，而更多普通大众

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可以借助做工精巧的赝品在奢侈品市场中分一杯羹。两种商品——真品和冒牌货——针对的市场区域各不相同，但二者相辅相成，而且这种情况不仅在中国出现。

巴西街头商贩们的威力

在巴西圣保罗市喧闹的街角，商贩们在兜售着最新的“Tecnobrega”CD，包括当红乐队“Banda Calypso”的一张专辑。“Brega”大体上意指“低劣”、“粗俗”，而来自帕拉州北部贫民区的这种音乐表达着桀骜群体的声音，它是由机械式节拍演奏出的土著巴西音乐。就像街头摊贩们兜售的CD，这些音乐并非出自大厂商的官方作品，但它们也非法律禁止的音乐。

这些CD出自当地录音棚，而这些录音棚大多由当地DJ经营。他们从乐队手中拿到母带及附带宣传海报，与当地聚会策划人、街头摊贩及广播站合作为即将开始的巡演造势。有时当地DJ们实际上集这些角色于一身，为他们自己组织的巡演制作、销售和推广CD。

Banda Calypso并不介意自身并未从中赢利，因为出售光盘并非Calypso的主要收入来源。乐队做的其实是演出生意——这生意做得很好。借助在各个城镇间开展的巡演，外加巨便宜CD掀起的一股抢购风，Banda Calypso一年可以举办数百场演出。该乐队每周大概演出两到三场，坐着面包车或划着船在村镇间穿梭。

但并非只有陆地和水上旅行，人类学家及巴西音乐学者赫尔曼为我们讲述了Banda Calypso的一则故事，以阐明他们的成功之道。在为这支乐队的Globo TV音乐秀做策划时，赫尔曼提供了Globo拥有的一架飞机以搭载乐队在偏远地区间往返。Calypso作何反应？压根儿用不着，我们有自己的飞机。

某种意义上，街头商贩们已经变成了Calypso造访各个城镇的先头部队。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们通过兜售乐队 CD 赚钱，这些 CD 在他们手中仅卖 0.75 美元，而且他们会在巡演中演奏 CD 上的曲目。没有人认为商贩们手中廉价的 CD 属盗版碟。这只是市场营销的手段而已，利用街头经济创造直观的街头信誉。因此，每当 Banda Calypso 乐队来到镇上时，每个人都会知道。乐队吸引了大批拥趸参加他们的“立体声版”演唱会，现场不仅收门票而且提供付费饮料和食品。乐队成员还对演出进行录像并现场烧制 CD 和 DVD，然后以大概 2 美元的价格出售，这样音乐会的常客就能随时重放他们看过的表演。

Banda Calypso 乐队的 CD 已卖出超过千万张，大部分不是他们自己出售的。当然，不单他们一家乐队如此。“Tecnobrega”这一行目前包括了数百只乐队和每年数千场演出。罗纳德 · 雷蒙斯和他的同事们在位于里约热内卢巴西商业学校的科技和社会研究中心开展的一项研究发现，演出和音乐，这一行业每年创收约 2 000 万美元。

90% 的乐队既没签约也没自己的厂商。它们不需要这些。允许乐迷们免费欣赏他们的音乐这一做法本身就创造了一个经济回报远胜过唱片销售所得的产业。较其他大多数事物而言，这才是巴西对此理解和把握得更好之处——2008 年前该国文化部部长吉尔伯特 · 吉尔一直在一个免费的知识共享协议之下发布自己的音乐。

与中国相似，在巴西向免费迈进的动力远不只在音乐领域。1996 年，作为对巴西惊人的艾滋病感染率的回应，时任总统费尔南多 · 卡多佐领导的政府保证向全国所有 HIV 携带者分发新研制的“鸡尾酒”疗法药品。5 年之后，随着艾滋病发病率的下降，这一方案的明智之处得以显现，但就为“鸡尾酒”中含有的专利药物支付昂贵药费所需的成本而言，这一做法又是完全难以为继的。

因此巴西卫生部部长找到了这一重要专利的持有人——美国制药巨头默克公司和瑞士罗氏公司，要求它们给予一定程度的优惠。当两家公司拒绝这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一请求时，卫生部部长赛拉提高了谈判筹码。他通知对方，根据巴西法律，他有权在国家紧急情况下许可当地实验室生产专利药物，免征专利权税，而且必要情况下他将动用这一权力。公司最终让步了，而且价格下降幅度超过了50%。如今，巴西拥有世界上最大的非专利药产业。不仅免费，而且免征专利权税，这就是这一行业与Tecnobrega的DJ们分享获得知识产权的方式。

之后是开放源代码领域，其中巴西占据世界领先位置。该国建立了世界上首个基于Linux的ATM网络。联邦信息技术研究院的重要指令就是在政府及全国范围内推进免费软件的采用。政府各部门和学校在其办公领域推广开放源系统。而且在政府开展的“数字包含”项目中（该项目旨在使80%尚未接触过计算机的巴西人接触这一高科技产品），Linux是首选操作系统。

“在巴西获得一套Office加Windows软件许可证——这个国家还有2 200万人在挨饿——意味着必须出口60麻袋大豆。”巴西免费软件项目协调官马塞洛·伊利亚·布兰克告诉作家茱莉娅·迪拜尔。在他看来，免费软件不仅给消费者带来实惠，而且有益于整个国家。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

15

想象充裕

“后匮乏”社会的思维实验，从科幻到宗教

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所有的科幻小说作者都知道这条不成文的法则：在每个故事中，你只能打破一到两次物理学定律。毕竟，自然界和人类社会的规律一贯有效。因此你可以进行时间旅行，拍一部《黑客帝国》，或者把我们放到火星上。除此之外，在波澜不惊的日子里我们还是平头百姓。科幻小说之所以引人入胜，就在于它揭示了人类对这种大错位会作何反应。

科幻小说在作家克莱夫·汤普森看来就是"哲理类作品的最后堡垒"。汤普森指出，它是对现实生活的一种模拟，在模拟过程中我们改变了某些基本规则而后对自身有了更为深入的了解。"如果我们能活到500岁，爱将如何改变？如果你能及时回到过去推翻原来的决定，你会这么做吗？如果你能遇到这种情况，能与过去的人进行交谈，或者能杀死神灵，又会怎样呢？"

科幻小说作者们反复讨论的一个话题就是发明某种能够使匮乏之物变得充裕的机器。例如《星际迷航》（*Star Trek*）中的物质复制机（只需按一下按钮，任何想要的实体物都将立刻出现在你面前），还有出现在《机器人总动员》（*WALL-E*）中机器人驾驭的太空飞行（人类变得肥胖而笨拙，他们斜倚在漂浮着的水上躺椅上打发时间，饮料就放在手边）里的情形。

在科幻界（以及对更为边缘化的技术乌托邦而言），这就是所谓的"后匮乏经济学"（post-scarcity economics）。在这种背景下，很多科幻作品不仅在讲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



很多科幻作品不仅在讲故事，在这一过程中它们也在进行贵重物品几乎变成免费品所引发后果的思维实验。

故事，在这一过程中它们也在进行贵重物品几乎变成免费品所引发后果的思维实验。

以 E · M · 福斯特 1909 年出版的短篇小说《机器休止》（*The Machine Stops*）为例。这部科幻小说的早期代表作为读者呈现出一个人类撤回到地下的世界，他们生活在单独的狭小空间里，所有的面对面接触和互动都不存在。一台巨型机器为所有的生命提供服务，确保饮食、娱乐等人类社会基本活动顺利进行并使人类免遭地球表面有毒物质的侵害，就像个体形庞大的"机械上帝"。确实，小说中的人最终都渐渐开始对这个庞然大物顶礼膜拜。那么这是为什么呢？在相互分隔开的房间里，所有的人类需求都得到关照：

到处都有按钮和开关——按钮用来呼叫食物、音乐和衣物。有一个洗热水澡的按钮，一按这个按钮，一个（仿造的）大理石浴盆就从地板下升了上来，盛满了一大盆暖暖的洗澡水。还有一个冷水浴按钮。除此之外还有编写文学作品的按钮。当然她（瓦实提，小说中的主要人物）与朋友们进行交流用的按钮也已准备妥当。

瓦提实没有工作或者目标，除了通过即时视频通信设备为她的朋友们开讲座。对于如今 20~30 岁的年轻父母而言，我相信这听起来并不陌生。

现在因为机器使你拥有了充裕。那么情况又如何呢？并不是特别好。因为机器取代了人与人之间的互动，人们丢掉了进行面对面交流的能力，而且开始对彼此见面感到恐惧。依靠这台机器的人认为所有信息在收集过程中都应当经过三手、四手甚至更多手的中转，以免除信息接收者的直接体验。不幸的是，避免互动就意味着终结了所有共同开展的创造性活动，而社会的进步也就此停止。人类失去了自身的使命感，甚至将艺术和文学创作都交给机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

器去完成。

最终当机器渐渐停止运转时，没有人知道如何将它修复。因此随着机器崩溃，地球上依靠机器的多数人一同死去，剩下的在底下拥挤不堪的藏身之处苟延残喘。然而，在小说的结尾，其中一位主人公在奄奄一息时透露，他已经发现了一个仍生活于地球表面的由被放逐者组成的社会，他们得以免遭充裕的毒害。喔！

20 世纪初的其他科幻小说也是同样黯淡的基调。工业革命引发的混乱仍在持续，而且机械化、城市化和全球化带来的剧烈变革令人深感不安。机器创造的充裕只属于少数特权阶层，这些实业家是真正的受惠者，而其他人只能在其开办的工厂中辛苦劳作。

在佛列兹 · 朗执导的科幻电影《大都会》（*Metropolis*）中，人类社会被划分成两类：一类是居地面之上生活奢华的设计师和思想者，而另一类则是在地下居住和讨生活的工人，他们奔波劳作以开动维持富人奢侈生活的机器。这部电影讲述的是工人的反抗，但更宽泛的意图指向非常明显——付出一定代价才能换来充裕，而代价就是别处的匮乏。

两次世界大战几乎浇灭了科幻乌托邦主义的热情，但太空时代的到来又让它复活，而这一次前景不像原来那么黯淡。正如前面提到的那些科幻小说，亚瑟 · 克拉克 1956 年创作的《城市和星星》（*City and the Stars*）一书中开篇就提到了一个与世隔绝的密闭“技术城市”，在这个城市里各种机器为人们提供所需的一切物品而且没有人死亡。市民们在哲学讨论中度日，进行艺术创作并参加虚拟现实探险。几千年之后，他们返回到“万物神殿”将他们的意识再一次数字化。克拉克将这一场景描绘得如同田园诗般美妙动人，却让人感到生活在其中略显乏味。他笔下的主人公决定冒险到周围的沙漠里转一转，看看那儿是否有更多值得探索的东西，最终他发现了一个更像我们所处社会的世界，在那里生老病死的自然循环为生命赋予了鲜活的意义。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

数字时代的到来以及互联网的普及为科幻小说提供了有关充裕的更具说服力的源泉：让自己置身于虚拟世界之中吧，你能变成你想要成为的任何人；匮乏仅仅是虚拟现实的一种构造物，而且如果你能对付得了它，你就能得到你想要的一切。当代作家对充裕抱以更为积极的态度，因为他们已经在体验享受充裕的美妙感觉——互联网使信息的匮乏一去不返。

当然情节要更为紧张，因此在这些有关充裕的科幻小说中一切并不是按部就班进行的。在考瑞 · 多克特罗的小说《魔法王国历险记》（*Down and Out in the Magic Kingdom*）中，Bitchun 社会控制的某种未进行描述的科技“几乎令医生这一职业荒废：当你能够进行克隆，获得身体某部位的备份且因新生的身体而重新恢复活力时，为何还要为外科手术烦心？一些人甚至可以交换器官以避免感冒”。然而，结果却是人们变得烦闷且冷漠。书中一位人物解释道：“吸毒者并非失去了理智，只是因为他们忘记了一切都是多么尖锐，忘记了痛苦如何使快乐变得更为甜蜜。我们无法记住拼命工作以挣钱糊口是怎样一种感觉，担心挣的钱还不足以维持生计是怎样一种感觉，担心可能会得病或被公共汽车撞倒是怎样一种感觉。”

在多克特罗笔下的世界里，名誉或者说“喝彩”承担着数字货币的功用，可以用其与他人交换善行，它也会因你的劣迹而减少。平面显示器展示着每个人获得的“喝彩”，这成为衡量身份的一种标准。当所有物质需求都得到满足时，最值钱的商品就变成了社会资本。

在尼尔 · 斯蒂芬森的《钻石年代》（*The Diamond Age or, A Young Lady's Illustrated Primer*）中，充裕来自纳米技术驱动的“物质编码器”，它能够制造各种东西——从气垫到食物，无所不包。唯一需要人类动手做的就是设计出交由编码器制作的新东西，而且这也不需要很多人去做。20 亿工人无所事事。这部小说描述了一个人为发明一种教育众人的方法而付出的努力（图解绘本）。这与第一次工业革命时期作家们笔下与之颇为相似的一个主题相呼

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

应——当机器包揽了所有工作，我们继续前进的动力何在？

在某些作品里，劳动力的富余解放了人们的思想，终结了人类对资源的争夺，且创造出一种作为精神、哲学存在的文化。换句话说，匮乏的终结使我们变得懒惰、颓废、愚蠢和卑鄙。

未来

除了在宗教中可以发现一二，其他领域也许没有充裕/匮乏引发的极端现象更为显著的例子。

天堂是人们对充裕和富足的终极设想：天使们在鹅绒般的云层里挥着翅膀，弹奏竖琴，超越了所有的物质需求。那些虔诚赴死的人死后变得圣洁、光辉和完美。身体曾经承受的各种自然缺陷被统统抹去。还有一些更为清晰的描述：天堂的居住者年龄和身材都完全相同；他们穿着昂贵的罩衫，戴着手镯，抹着香水，躺在镶满金银或名贵珠宝的床上；他们参加高雅的聚会，由长生不老的仆人端着银盘服侍左右；食物包括既不会致醉更不会引发祸端的清澈美酒。

乔治·奥威尔曾不无讽刺地描绘了这一版本的富足天堂。在他的《动物庄园》一书中，家畜被告之在它们悲惨命运结束之后，它们将去往天堂，那里“一周7天全是礼拜天，一年四季都有鲜美的苜蓿可供享用，而且块糖和亚麻仁饼就长在树篱上”。

但《纽约客》杂志用几幅漫画就揭示了如果我们太把天堂的富足神话当回事儿，那么我们很快就能想象出整天待在那儿会多么无聊。罩袍、竖琴，每天都像在经受临终祷告。这就无怪乎科幻小说中的充裕很快导致人生目标的彻底丢失和《机器人总动员》中人类惰性的膨胀。**匮乏的终结同时意味着纪律和动力的终结？**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为了找到上述问题的答案，有必要看一看雅典文明与斯巴达文明的历史对比。在大批奴隶人口的支撑下，这两个古典城邦均处于国力无比充裕的时期。奴隶们提供所有的物质生活必需品，与机器或 Bitchun 社会颇为相似。如果你足够幸运地出身于“正确”的阶级，你甚至不用为生存而工作。

上述两个社会没有一个发现自己因缺乏目的性而陷入困顿或停滞不前状态中。雅典人成为了艺术家和哲学家，努力探寻着抽象世界的意义，而斯巴达人则穷首于对军事力量和权力的追求。物质方面的富足创造了一种意味深远的匮乏，并没有夺去生活的意义。雅典人沿着马斯洛“需求层次”金字塔拾阶而上，探索伟大的科学和创造力。而斯巴达人渴求战争？我想马斯洛也会将它称之为自我实现的一种形式。

从科幻中得到的经验教训就是实际上我们并不能想象出充裕和富足的恰当形态。我们的大脑已习惯于进行匮乏思维。我们关注那些我们并非充分享有的事物，从时间到金钱。这就是我们前进的动力之源。如果我们得到了我们一直苦苦寻找的东西，我们很快就会对其漠然处之，而后发现一种新的可供追求的匮乏事物。我们始终被自己不曾拥有的而非已经拥有的事物激励着。

这就是为何 30 岁以下的读者谈及接近零边际成本的互联网经济收益时，他们总是想当然。在传统观念里，如此廉价的数字产品被视为几乎难以想象的“聚宝盆”。但在新范式中，这可以说根本不值得计算。充裕始终是前面闪烁着耀眼光芒的山峰，从来不会是我们脚下这座山。从经济学角度看，充裕是创新和增长的推进器。但从心理学角度看，匮乏才是我们真正理解的一切。

如果我们得到了我们一直苦苦寻找的东西，我们很快就会对其漠然处之，而后发现一种新的可供追求的匮乏事物。我们始终被自己不曾拥有的而非已经拥有的事物激励着。

在本章的讨论行将告一段路时，我想列举英国什罗普郡这个工业革命发源地的一个例子。1770 年，当地炼铁厂已经具备了冶铸大截面铁器的能力。为了展示这一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

耐用新式建筑材料的优势，工厂主请工程师们建造一座完全由铁做原材料的桥。横跨塞文河的“铁桥”如今仍然吸引着游人的目光，不仅因为这座桥建造者的雄心及其令人惊异的构思，而且因为它在建设过程中完全遵循了木结构桥的建筑原理。

铁桥主体的各部分是单独进行浇铸的，而将各组成部分连接起来的是与木制工艺中使用的楔子如榫眼、榫头和隐鸠尾榫斜接类似的扣件。拱顶的半肋拱由螺栓固定。上千块铁板被固定在一起，就像它们都是用木头做的。结果，这座桥的设计规格远远超出了安全标准规定的范围，没出几年，在重达380吨的铁质桥身重压下，桥的钻石结构开始出现裂缝。

又过了很多年人们才意识到铁有许多不同的功用。铁没有木头在长度和辐射半径方面的弱点，铁桥可以设计更长的桥拱而且可以对其进行焊接，当然后来铁桥的重量不到之前所建铁桥重量的一半。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Free
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读

作者批驳了 14 种最常见的对基于免费的经济观念的异议：

1. 世上没有免费午餐
2. 免费背后总存在隐性成本／免费是个把戏
3. 互联网并非真正免费，因为你要为接入服务付费
4. 只有广告是免费的（而且是有限的）
5. 免费意味着更多的广告，也意味着更少的隐私
6. 没有成本，没有价值
7. 免费削弱创新
8. 枯竭的海洋、肮脏的公厕和全球变暖都是免费的真正代价
9. 免费鼓励盗版
10. 免费正哺育着“目空一切”的一代
11. 你无法与“免费”进行竞争
12. 我将自己的资产尽数赠送而且并没有赚多少钱
13. 如果另有人买单，那么“免费”就再好不过了
14. 免费驱逐专业人士而青睐业余爱好者，付出的代价就是质量

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2007年末，《纽约时报》社论版编辑安德鲁·罗森塔尔就《纽约时报》做出的取消之前为专栏作家保留的“时报精选”付费专栏，从而在线免费开放其全部内容的决定接受了《雷达》杂志采访。

他是这么说的：

我认为报界正一起为一个不明确的理由纵身跳下悬崖——当我们向全世界宣布免费的这个决定时。而且从一开始我们就应当一致对我们的网站收费，这应该是网站经营的一部分。

你必须付钱买报纸。你必须付钱搞网络发行。这些都需要钱。我认为免费是个巨大的错误，但对此现在我也无能为力。如果你看一眼互联网，唯一一件免费的东西就是我们创造的——信息，其他的一切都要钱。定制回铃音须付费1美元，接入互联网须付费，发送电子邮件须付费。所有人都说电子邮件是免费的。其实不然，你要向你的互联网服务提供商（ISP）付费。如果你使用类似Google邮件这样的服务，你其实正在把自己变成一家大公司的一条广告渠道。互联网上没有免费的服务，那全是瞎扯。

撇开罗森塔尔逻辑中某些明显的问题（如果对公司广告渠道的认识出了问题，那么可以断定他选错了公司），他的话确实触及到了某些重要主题。最初我引用他的言论是因为我能想象到当很多人初次读到他的观点时会表示赞

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同（而且在这儿再次读到时会再次点头称赞）。他也做出了一些我每天都能听到的假设——“一分钱一分货”，“你必须为网络发行买单”，互联网上没有免费的午餐，“因为你一直都在向 ISP 支付互联网接入服务费”，互联网上唯一免费的东西就是“信息”。

这些说法都有一定道理，但这种思维模式却是错误的——差不多属于那种特别令人挠头的错误。每天我都能听到许多这种对免费的质疑，而这些质疑显然构想拙劣（除通常贴着“支持免费”标签外，我还发现它们非常滑稽可笑，即便我知道自己不应该这么认为）。因此，接下来我将介绍 14 种最常见的对基于免费的经济观念的异议，每一种附加一个例子，以及我的观点。

世上没有免费午餐

你，我 / 心知肚明 / 握着我的手 / 最后一次机会，小鬼 / 难道它还不够奢华 / 这可是场交易，是一次偷窃 / 三十个银币 / 一言为定 / 在这儿签上名 / 我将归你而你将归我 / 没有什么是免费的 / 最终 / 没有什么是免费的

——《没有什么是免费的》埃利斯 · 库珀

上面这段话所反映的是经济学世界的“TANSTAFL”[①]，是米尔顿 · 弗雷德曼——这位前芝加哥大学经济学教授、赫赫有名的诺贝尔奖获得者的经典言论。它简单明白地表明一个人或一个社会不可能白占便宜而有所收获。即使某些东西看似免费，但对于个人或作为一个整体的社会而言总是存在一定成本，这种成本也许被隐藏了起来或被分散了。

这始终是正确的吗？这实际上牵涉两个问题，一个是经济学问题，一个是实际操作问题。理论上，我们认为在某些地方某人必须付钱，对吗？对于

① “There aint no such thing as free lunch”的首字母缩写，意为没有免费的午餐。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们自己也是如此，不是吗？

对第一个问题可以简单回答“是的”。最终某人必须支付所有费用。然而，正在发生变化的是这些成本或费用正从大部分为“隐性”支付（你必须为那顿午餐消费的啤酒买单）转变为“分布式”支付（某人在付款，但可能不是你；确实，成本也许被广泛地分摊开来以致我们个人根本没有感觉到）。

经济学家总是在“封闭型市场”中考察这一规律，例如提供那顿午餐的饭店的资产负债表。如果你没有结账，与你一起共进午餐的伙伴一定得买单。而如果她不付钱，那么饭店经营者就得为你们买单。如果饭店经营者也不付钱，食品供应商就得付。依此类推。不管怎样，从账目上看必须是收支平衡。

但这个世界有很多市场并不属于“封闭型”的，而且它们在向周围的市场渗透。我们可以对其中一些进行测量，另外一些则无法测量。我们已经看到货币市场与非货币市场间的互动。在货币市场中对你而言午餐也许是免费的，但你在注意力和声誉市场中“付出”了自己的时间和形象。这些就是所谓的外部因素，也是经济学家处理不符合标准模型情况的方式。这些外部因素之一便是“机会成本”——你将花在午餐上的时间用来做其他事情创造的价值。

如果我们能在所有可能存在的市场——货币市场和非货币市场中权衡利弊，并且计算出合适的转化率，那么无疑弗里德曼是正确的。但是我们无法做到这一点，因此我们能够从理论上计算你刚才喘口气所分摊的生态成本，但实际上它是免费的。

经济学（至少以其理想化形式看）遵循守恒定律，即有进有出。举个例子，如果你发行一定数额的货币，依据标准货币理论在你印发更多货币后，之前同等数额的货币就贬值了。

然而，实际上，经济学被称为一门“枯燥的科学”不无道理——就像研究人类行为的其他学科，它令人感到模糊不清。在经济学体系中无法直接衡量的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

事物被一律划归为“外部因素”（例如，当你购买一双鞋时，你并没有为在这双鞋制造过程中释放的碳对环境造成的影响支付任何费用，而对环境的影响就是所谓的“负面外部因素”，我们将在后面对此进行详细讨论）。从学术上讲，免费午餐中的很多成本都可归入外部因素类别中，但对你而言这无关紧要。

为了证明这一点，让我们试着跟踪一下为浏览一次维基百科所支付费用的去向。维基基金会为运营维基百科所租借的服务器和带宽支付费用，它是由法人和个人等捐助者赞助的非营利性组织。假设你并非个人捐助者（只有很少一部分维基用户属于个人捐助者），而是某一维基法人捐助者的客户，例如太阳微系统公司。在这种情况下，你可能愿意为太阳微系统公司（而不是其他公司）服务器的租用费支付更多的钱，从而增加太阳微系统公司的净利润，使其能够为维基慷慨解囊。如果不是太阳微系统公司的客户呢？没关系，Google 公司也是维基的捐助者。也许你为一份天价 Google 公司广告支付的费用远比在 Google 不捐助维基的情况下支付的广告费高出许多。如果你不是一位广告商呢？那也没问题，也许你曾经从 Google 的广告商那儿买过产品，而由于这一系列连锁反应，该产品的“身价”将暴涨至其最初价格的数倍。

在这一点上，我们正在讨论“一分”钱的若干份额，也可以说是在讨论一美分的若干份。换句话说，尽管你可以说你最终还是为浏览维基付了钱，但这只在下面这层意义上是正确的，即远在中国的一只蝴蝶扇动一下翅膀就能影响你所在地方明天的天气。从理论上讲，这其中存在某种联系，但这种联系过于细微以致无法测量，因此我们也就不必为此费神了。

现在让我们重新回顾一下罗森塔尔那学究般的评论——“你不得不为网络发行买单”。是的，从技术角度看这无疑是正确的，但作为一家既做平面出版业务又做电子出版业务的媒体编辑，我知道这二者的区别远大于相似之处。我们需花大笔钱印刷、装订并把杂志邮递到你手上（这并不包括内容采写编辑方面的任何成本），但只需拿出很少一部分资金运营网上杂志。这就是我们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能够将其视为免费的原因，因为事实上，在每个用户的基础上，这一成本过于微小以致无法计算。

整体上看，我们每月的服务器和带宽费用高达数千美元，但借此我们能够为数以千万计的读者提供服务。相比那些读者为我们创造的价值，我们更乐于免费提供电子版内容。当然，我们姑且赞同老爱唱反调者的观点：免费并非真正的免费。但在很多情况下，也可能是真的免费。这就是决定我们如何经营自己的生活和生意的最关键之处。

免费背后总存在隐性成本 / 免费是个把戏

> 如今的免费与往日相比已经大不相同，特别是互联网上的免费，它的历史和科技都基于这样一种观念，即在线信息和其他几乎一切东西都准备免费提供给众人。互联网接入成本的低廉正渐渐让人们付出越来越高的代价，这突出表现在计算机故障、受挫以及隐私和安全保障的丢失——更别提对大规模音乐下载进行昂贵法律诉讼的威胁。
>
> ——《纽约时报》，约翰 · 施瓦茨

与其说这是一种谬论不如说这是一种陈词滥调。是的，某些情况下免费确实伴有某些附加条件。广告打乱了你对版面的设计；各种限制条件被强加于你，你会收到各种你不需要的产品的促销广告，或者受困于某些并非总是免费的东西，你被引诱上钩，而后转变了原来的决定。

但这描述得更像是 20 世纪的而非 21 世纪的免费。在一般意义上，常识是一位好向导：如果某事物好得不像真的，它很可能就不是真的。百货商场里试用香水的边际成本低得足以使人们相信这些香水是免费的，但你还是会认为最终你总会以某种方式为这种免费试用买单。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然而，在21世纪的免费模式中，这种免费基于边际成本近乎零的数字信号，并没有隐性成本的需求。如施瓦茨想要提醒我们的，它们也许仍然在那儿，但这更说明了这样一个事实，即免费产品没有保证，这就是当东西坏了时不保修的成本（将其称之为买者自慎）。这一模式并未对隐性成本做出要求。免费可以像付费一样让人感到舒服，或者更舒服：没有花招，没有圈套，或者附加的各种条件（例如开源软件）。

是时候不再把数字信息当做原子对待了，假定相同的限制条件仍然适用。欺骗不再是这一模式的必要组成部分。

互联网并非真正免费，因为你要为接入服务付费

> 请问互联网什么时候真正免费过？就像言论自由一样，互联网是自由的，但使用互联网并不像免费品尝啤酒那样也是免费的。我们所有人要接入网络都必须向ISP付钱，因此可以说我们一直在为网上内容买单。
>
> ——劳里·朗汉姆发的一个帖子

这是一个令人普遍感到困惑的现象，即我们每月花在互联网接入上的30~40美元资助了整个互联网。这笔钱实际上确实有助于传输基础设施取得物质回报，但它与这一基础设施传输的内容并无干系。与此类似，使用移动电话的分钟数并不代表在这几分钟里通话内容具有的价值，你只是在为传递给你的数字信号而非这些数字信号存在的价值买单。这就是“内容”与“载体”之间的区别，二者分属不同的市场部门。载体并不免费，但内容通常是免费的。你支付的ISP月租费包含了内容递送，但内容的创造却是由一个完全不同的经济模型掌控。

很容易明白为何人们会对此感到困惑，因为也存在一些载体资助内容的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

市场。例如，就有线电视而言，地方有线公司要为其通过自己拥有的线路传输的大部分视频支付执照费，而这费用就出自你交给有线公司的月租。但互联网的运作模式与之不同：你的 ISP 并未控制其传输的数字信息，也没有为此付费。(在法律术语中，这被称为“公共承载商”，像电话公司就是如此。)

通常而言，这一错误认知也源于对使用不当计量单位的某件事物价值的衡量。就体内含有的矿物质而言，我的小儿子在目前的现货市场上的身价能达到 TK 美元，但我不会因此而把他卖给你。对我而言，鉴于这些矿物质组合在一起的方式以及所有其他使他成为一个“人”的原子、量子态和“小狗尾巴”，他的价值远超过这些美元。将传递数字信息的成本与创造这些信息的成本以及它们对接收者而言所具有的价值相混淆，是与对价值实际所在之处产生误解相似的错误。价值并不存在于网络上，而存在于边缘地带的生产和消费中，正是在这儿我们赋予数字信息以实际意义。

只有广告是免费的（而且是有限的）

在今天这个“免费”世界里，大多数在线业务领域，根本不可能开办一家小型自主公司并发展壮大。这是因为在数字世界里，广告业务（唯一真正的收入来源）无法支撑一家小型数字企业的生存和发展。如果依据人们为服务买单这一理念开展业务，那么小公司就能够在小范围业务领域中取得成功并不断成长。但当你的竞争对手采取免费策略时，你很难对自己的客户收费。

——汉克 · 威廉姆斯，发表于《硅巷观察家》

有关互联网上免费的最严重谬论是仅有广告是免费的。尽管基于广告业务的经营模式主导了互联网发展的初期这一说法是正确的，但如今的免费加

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

收费模式——在这一模式下一部分客户直接付费，并支持另外许多免费享用服务的客户——正处于高速发展中，与前一模式展开竞争（如我们在第一章中所见）。例如，在线视频游戏通常采取的就是这种免费加收费策略，而它也是基于互联网的软件（被称为“作为一项服务的软件”）中发展速度最快的一类。在互联网业务规模都较小且很难指望广告业务支撑一家小企业运营方面，威廉姆斯是正确的。但认为这是在线公司可用的唯一经营模式就错了。越来越多的公司正在采取与芝加哥 37signals 公司类似的经营模式，即借助免费样品和试用对软件进行市场推广，取代老套的营销模式（由客户直接付费使用）。

这听起来过时了？也许，但如果选对了市场这一营销策略仍能发挥作用。戴维 · 汉森（37signals 的创始人之一）认为该公司的成功之道不在于将客户锁定为大众用户（很难让他们掏腰包）或大公司（各大公司是众人追捧的对象，从它们那儿获得业务订单难度大而且大公司采购进程缓慢），相反，该公司的目标客户是“财富 500 万”的小公司，这些公司有着尚未完全满足的各种特殊需求。为 20 人团队开发的项目管理软件就是 37signals 销售的产品，而且由于深受大公司开发的“万用”软件和蹩脚开源软件之苦，这些公司乐于支付几百美元的年租使用 37signals 的版本。

你只需观察一下 iPhone 的“App 商店”（你可以将 iTunes 上的所有程序下载到你的手机上），就能发现上百家小企业（它们中的很多是只有几个程序员组成的小公司）通过在其他公司免费赠送软件的市场领域销售软件从而取得了可观的收益。不需要做广告——这是一种单边销售模式，或者预先为产品做广告或者为免费试用品的高级版本做广告。对于上千家仅配售在线针对性实用程序的公司而言，这么做无疑是正确的，此类应用程序提供给客户免费试用的机会。这并无新意——共享软件市场已经存在数十年了，但随着这种软件发展为基于互联网的软件，在共享软件市场推行这一经营模式就变得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

越来越容易了。

对“互联网上只有广告是免费的”这一论断的另一质疑在于，该观点暗示了免费是有条件的——广告业这个大蛋糕只能是这么大。尽管这也许是对的，但完全不清楚什么地方有限制，在线广告业务规模能增大多少倍。Google已经向我们展示了在线广告可以做得与众不同——可测量、有针对性且仅按照绩效付费，从而吸引一个崭新的广告商阶层——按每点击一次几美分的价格购买关键字的中小企业。Google 并未抢占更多的广告市场份额，相反它创造了一个规模更大的广告业市场。

免费意味着更多的广告，也意味着更少的隐私

> 我问过许多终日与 Facebook 为伴的人他们会付给这家网站多少钱，而他们异口同声说零。由此看来，Facebook 变成了广告业务的奴隶，并且为了赚每一分钱竭力美化用户的个人信息。认为人们会为其个人信息不免费公开的服务买单这一想法并非不切实际。
>
> ——保罗 · 埃利斯，pseudosavant.com 网站

这是通常人们对广告业总体状况的看法。人们经常假定任何开展广告业务的网站必然会跟踪用户行为并将信息出售给广告商。这一论点支撑了下述假设，即免费力度如此之大是因为受到了广告收入的支持，所以免费是一种具有腐蚀性的力量，它将市场营销中的不当方式散布到它所在的各个领域。

事实上，Facebook 的例子只是特例而非规律。大多数由广告业务作为主要收入来源的网站均规定了相应的隐私政策，禁止将用户信息泄露给广告商(而且大多数广告商不知道如何处理，即使他们得到了这些信息)。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

埃利斯认为直接为服务买单而非让广告商代你支付相关费用，这将使这些网站更倾向于保护你的个人隐私——也就是说，他们为你而非广告商服务。尽管这有可能是正确的，但并不是必然的。

数十年来，媒体界已经知道如何平衡客户和广告商间的利益，从行业指导方针到将编辑职责与经营业务相分离的媒体“中国墙”。这并非新近出现的问题，而且我们已经注意到有可能实现编辑的自主权，即便在广告商支付广告费的情况下。

然而，值得注意的是隐私的含义是不断变化的。在欧洲，庞大的法律系统保护私人信息，但在美国这更大程度上与个别公司行为规范和客户压力有关。然而如今在互联网上成长起来的一代人，并没有我们20年前对隐私权保护的预期。当你在互联网上“过度分享”最近一次老友聚会上的醉酒照片且大谈刚刚经历的一场风流韵事之后，如果某一商家基于你的上述表现而发给你一份服装生产线的折扣广告，你会很生气吗？

没有成本，没有价值

> 人们感觉音乐应当是免费的，这让我感到难过，因为看起来我们所做的工作并未受到重视。请朋友们烧制CD而使音乐成为免费品时，就不会对全身心投入制作专辑这项工作产生应有的认识。
>
> ——雪莉 · 克罗，接受《纽约时报杂志》采访时所言

要指出这一谬论，即衡量价值的唯一标准是金钱？互联网主要建立在两种物物交换经济形态之上——关注度（流量）和声誉（链接）——二者均从免费内容和服务中获利颇丰，而且很容易将这两种“通货”中的任一种转换成现金。瞟一眼Google的资产负债表就能对此作出解释，或者出席TED大会，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

该会议的门票价格高达数千美元，尽管在线同步播放会议所有讲话。当然，克罗因她的乐迷朋友们复制她的唱片并为更多朋友烧录而大赚了一笔。一张CD这样的礼物是来自可信任的朋友们的推荐，而那些唱片公司将会竭力推进这种可信性强且收效迅速的“口耳相传”式宣传。

当人们复制并烧录CD时（或者，如今他们更可能通过iTunes或其他分享软件在互联网上共享音乐），并不是否定克罗在专辑中投入的心血，实际上是说她未在特定的推广行动——数字拷贝的制作中花费心思和精力。确实，她没有那么做。对她而言，这种转换业务的边际成本为零，而且热衷于文件交换的一代年轻人特有的对数字经济的敏感和认知有助于得出如下结论，即她在转换业务中的投入也应当为零。

通过举办音乐会、推出各种商品以及获得商业广告或唱片销售许可等方式，最终克罗将获得物质回报。当然，她还可以借助向那些仍钟情于CD或更喜欢在线购买音乐的听众推销自己的某些作品赚钱。而她从热衷于文件交换的听友（他们选择下载她的音乐）或CD交换者（他们选择复制和烧录唱片）那儿得到的声誉和信任将发挥作用——至少，文件分享为她赢得了声誉和信任这种“通货”。不可能从数量方面确定通过这些方式声誉财富中的多少能转化为现金，但肯定不会是零。那会比她在乐迷们付费听她的音乐这种情况得到的直接收入多吗？我们永远也不会知道答案。

在本书结尾，我列出了超过100种建立在免费基础上的商业运作模式，而现实生活中这样的案例不只这些，它们无不建立在免费事物都有自身价值且我们通过人们的行动对其价值进行衡量等观念上。对于人们重视什么，以及他们选择将时间花在哪儿，这些问题没有更宏大的衡量指标——尽管我们的生活正越过越殷实，但我们每天拥有的时间却不会增加。史上最无法专心致志的一代人正听着克罗的音乐，每时每刻都面对着无数选择和最激烈的竞争，以及比获得关注更严重的问题。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费削弱创新

世界各经济体中，如今相信知识产权的较以往越来越多。

——比尔 · 盖茨2005年接受采访时言

认为免费损害了专利权和版权等知识产权的言论所讨论的主题介于“自由”（libre）和“免费”（gratis）之间。其思维方式如下：如果人们不能因此得到回报，他们就不会进行发明创造。专利权和版权是我们确保创造者劳有所偿的方法。但如果市场预期价格为零，专利权和版权又有什么意义呢？

实际上，在《知识产权法》的发展史上，免费的力量已经完全得到认可。基于科学世界的悠久传统，该领域的研究者们免费借鉴前人已发表的作品和成果开展研究。与之相同，专利体系的创建者们（以托马斯 · 杰斐逊为首）希望鼓励信息共享，但他们也认识到人们认为能因自己的发明创造而得到物质回报的唯一途径就是保守其中的秘密。因此他们找到了保护发明者的另外一种方法——17年专利保护期。作为对外公布一项发明（自由）的交换条件，发明者能够向在专利权有效期内使用该专利的任何人索取一笔许可费（并非免费的）。但收费之后，知识产权将是免费的。

因此，专利的免费空间始于17年专利权有效期结束后。（版权也有有效期，但国会可以延长有效期。）当然，一个日渐壮大的创造者团体不希望等这么长时间。他们正打算拒绝这些权利并根据“知识共享”或各种开放源软件许可协议公开他们的创意（无论是文字、图片、音乐还是代码）。他们相信能够通过使其他人更易于在已公开成果基础上混合、聚合以及创建新内容的真正免费——既免费又自由——鼓励创新。

至于赚钱，他们则是间接实现的，或者销售免费产品的支持性服务（如支持Linux的各种服务），或者寻找能将他们允许他人借鉴自己作品而得到的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

声誉财富（伴以应得的信誉度）转化成现金的途径，如待遇更好的工作、有偿演出等。

枯竭的海洋、肮脏的公厕和全球变暖都是免费的真正代价

免费停车引发了一系列问题，包括人们对汽车依赖的增强、快速的城市扩张、过度能源消耗以及其他许多问题。城市规划者批准免费停车以期缓解城市道路拥堵，但最终却扭曲了人们对交通工具的选择，导致降低城市设计规格、破坏经济良性发展以及生态环境退化。无处不在的免费停车有助于解释为何我们的城市一定规模的扩张对车而非人更有利，以及为何如今美国机动车消耗了全球 1/8 的石油总产量。

——唐纳德 · 肖普《免费停车的高昂代价》

不讨论免费就能避免“公地悲剧”[①]（The Tragedy of the Commons）。如果我们不必付钱就能享用某些东西，我们就会倾向于对其进行过度消费。“公地悲剧”的典型事例（生物学家加雷特 · 哈丁曾在 1968 年的一篇文章中引用这个例子）就是在公共草场上牧羊。由于牧羊者无须为使用草场付费，他们就不会受到物质激励去保护草场。而现实生活中的实际情况更糟糕：由于他们知道其他牧羊者同样能够浪费资源，他们往往选择更快地浪费资源从而获取更大份额的收益，具体做法包括放牧更多的羊群，延长放牧时间，很快绿草地就变黄了。

这就是经济学家所说“无补偿负面外部因素”造成的影响。当某些事物

① 该理论由美国生物学家加雷特 · 哈丁提出，他认为当一项资源由大家共同拥有时（或从另一角度说，其实没有人对该资源拥有绝对的所有权），该资源最终将被人们消耗殆尽。——编者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实际上非常稀缺（有限）而我们对其的标价似乎表明它们非常富余（实际上并非有限）时，不利情况就会出现。

以全球变暖为例。现在我们认识到向大气层排放大量碳元素的代价就是全球气温将出现上升趋势并造成各种极端严重后果。但我们对大气层碳元素排放这一事件的评估似乎表明它根本不会产生任何后果，这就是说我们根本无须对其进行估价。你可以自由地向大气层排放碳元素，想排放多少就排多少，因此我们向大气中排放了尽可能多的碳元素。换句话说，碳的环境成本对我们的经济体系而言属“外部性”因素，结果证明它也是负面因素。当前征收烟尘排放税、设置排放上限的努力以及其他限制条件都是为补偿那些将它们“内化”为我们经济体系的组成部分而付出的代价。

这一问题在我们周围随处可见。我们在近海过度捕捞，因为各种限制条件要么不存在、要么没有强制执行，且渔民将海里的鱼视为“自家的”。从个人层面看，如果你走进一间令人作呕的公共厕所，你就能闻到未获补偿的负面外部因素散发出的“恶臭”。厕所可供人们免费使用而且清理费用由另外某些人承担，因此人们通常不会像对待他们自己家的卫生间那样对待公共厕所，在这儿可以很直观地感受到免费带来的成本。除此之外还有很多实例，从垃圾到森林砍伐比比皆是。免费会导致狼吞虎咽，从而搅了参加宴会的每个人的胃口。

但应当注意到在现实世界中多半能感觉到免费的环境成本。如我们之前所谈论的，现实情况中很难真正做到免费——我们并未感受到这些环境成本的原因仅仅是我们尚未对市场进行正确估价。那些塑料袋都是免费的，因为我们并未直接支付将它们从树上收下来的清理费用。但渐渐地，我们开始衡量和解释负面外部因素（使它们具有各种负面的内在属性，因为它们现在显然已经是一种封闭型经济体系的组成部分）。因此，你开始注意到要么超市对使用非一次性购物袋的顾客打折（这实际上与向使用塑料袋的顾客收取额外

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费用的效果相同），要么全面禁止使用塑料袋。

在数字信息领域，环境成本远称不上问题。对处理、存储和贷款的挥霍基本上可以归结到电的问题上，而且市场在对电的环境成本进行定价时也表现得越来越成熟。碳排放上限、要求使用可再生能源的监管政策，以及地方烟尘废气排放限制条件等，推动 Google、微软及雅虎等大公司将其自己的数据中心设立在离水力发电资源较近的地方，水力发电不会产生碳排放。最终，它们将被设置在接近太阳能、风能和地热能等电力资源的地点。运用简单的经济学常识就能对此作出解释，这是使煤电成为比可再生电更贵的监管措施——而这将确保那些浪费掉的数字资源不会给铺张浪费的现实世界带来环境影响。

但是数字信息的免费也有着无法解释的成本。考虑一下固定费率宽带接入，在这项业务中对客户增加的使用不收费。（这是为你的线缆调制解调器或 DSL 连接设定的标准规划。）某些人凭借此种免费空间适时地改变了他们的上网方式且与对等网络文件交换软件，如 BitTorrent 分享数量庞大的文件。这一少数派最终占用了大部分网络容量，而且如此一来我们所有的互联网接入都减速了。

这就是为何互联网业务提供商（ISP）如您所在国家的有线电视公司对那些占用过多空间的个体用户设置上限，或者向那些愿意交换更多数据的用户收取更多费用的原因。这显然是一个不会对我们大部分人产生影响的极高上限，而且各 ISP 都小心翼翼地保持这种状态。但由于我们中的大部分拥有宽带提供商选择权，因此很少有 ISP 愿意被扣上“慢速”的帽子。

免费鼓励盗版

内容创作者们应当有偿转让他们出版的内容。现在在这儿我承认我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

下载了内容而且我将继续从我能搞到手的地方窃取内容。但我并未试图用“当资源匮乏情况不存在时就会出现经济学”这种花言巧语为自己的不道德行为做辩护。

——“Xenohacker”对“技术污点”网站迈克·马斯尼科的回应

不，恰恰相反，免费并未鼓励盗版行为，反而是盗版催生了免费。当市场意识到某产品复制和分销的边际成本明显低于其销售价格时，盗版就随之出现。换句话说，支撑价格的唯一因素是保护知识产权的法律。如果你违法造假，价格就能降下来，某些情况下甚至会一路跌至零。这条规律适用于一切商品，从假冒的路易·威登牌行李箱（此类冒牌货的价格会很低，但不至于免费）到 MP3 音乐（无须付费即可进行交换）。

因此，盗版就像地球引力。如果你把某件东西高高举起，迟早地球引力将发挥作用而它也会掉回到地面。对于数码产品而言，道理相同——编写进法律或软件中的版权保护方案也仅仅是保护价格免受万有引力规律的影响。但迟早价格会降下来，无论是由于卖家做出妥协或由于盗版猖獗迫使其降价。

这并非要纵容或鼓励盗版，只是说这更像一种自然力量而非社会行为（能够针对后者开展相应培训或者借助法律手段制止这种不道德行为）。制造盗版数字产品的经济刺激因素，包括零成本以及与正品几乎完全相同的回报——如此诱人以致可以假定任何有利可图的数字产品最终都会遭遇盗版且被免费分发。有时这种现象存在于某一阴暗的亚文化群中（企业软件），有时它也会进入主流文化圈（如音乐和电影）。但这种盗版侵权行为几乎不可能停止。经济学并未给道德留下一席之地，就像进化论并不为物种灭绝所动——它只是描述自然界中发生了什么，而非应当发生什么。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费正哺育着“目空一切”的一代

仅仅在几十年前，人们的期望值还比较低而且为了生活而拼命工作。他们不知道还有免费这回事，而且也从来没有对此有过奢望。但如今出现的潮流却反其道而行，免费成了互联网上值得期待的东西。现在的新一代——期待着“不劳而获”的这一代人还会努力工作以维持我们创造的高质量生活吗?

——亚历克斯 · 埃斯科尔德，读写网（ReadWriteWeb）

自工业革命以来，这一直是令人担忧的情况，即“蒸汽”取代了“自由”之后你能够想象到维多利亚时代人们对孱弱的肌肉和软弱的思想的担忧。无疑每一代人都将父辈们珍视的东西视为理所当然，但这并不意味着每一代人对所有其他事物的重视程度会降低，只是他们真正在乎的东西与前辈有所不同。在并未丧失全部工作热情的情况下，我们总是想方设法不在拂晓起床挤牛奶。

显然如今在宽带家庭里成长起来的这一代更愿意假定所有数字化设备及服务都应当是免费的（也许因为它们中的大多数是免费的）。让我们姑且将他们称做“免费的一代”。

这一群体——其中大多数人是来自发达国家的不到 20 岁的年轻人——期望信息能够是无限且迅速的。（他们也被认为是“Google 一代”。）他们越来越不愿意为各种信息和其他娱乐消遣活动付钱，因为他们手头上有这么多免费的替代品。他们就是这么一代人——不会想到入店行窃但对从文件交换网站下载音乐却毫不犹豫。他们已经深刻理解了现实对网络经济学的真谛，并且认识到在现实世界里必须支付实际产生的费用，而在网络这个虚拟世界里则不必如此。从这一角度看，入店行窃是偷盗而文件交换则是不伤害他人的“犯罪”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们坚持要求的免费不仅在价钱方面而且在取消限制方面：他们反对注册门槛、版权保护方案以及他们无法控制的内容。问题不是“它值多少钱”，而是“为何我们应该付这么多钱”。这不是傲慢或特权——这是经验。他们已经在一个免费的世界里混迹多年。

当我解释在书中提出的观点——围绕“免费”赚钱将是商业发展的前景时，对于30多岁的人来说，通常的回应是“绝不”，而那些不到30岁的小伙子们则通常会不屑地说“嗨”。这就是“数字原生代”与我们这代人的区别。他们似乎从出生时起就明白近乎零的边际成本的含义（尽管表达方式不同）。

但“免费一代”并未假设随着网络的发展，现实世界也应当随之出现同样的变化。他们并未期待免费得到心仪的衣服或属于自己的住房，不可否认他们比以往任何时候为这些东西付出的都多。给予孩子们信任：他们能够区分现实情况和虚拟世界，而且他们会根据所处领域的不同调整自己的行为模式。在线免费更有可能导致人们产生线下同样免费的预期，而非人们应当像他们在“魔兽争霸”中扮演的角色那样行事的预期。

你无法与“免费”进行竞争

没有哪一种商业模式能被与“免费”展开竞争的人的劳动和思维成功驾驭，这根本无法做到。如果我开了家比萨店，我的比萨售价1.5美元，而某人在我的店附近也开了家比萨店并免费赠送比萨，你认为谁将获得这笔买卖呢？

——杰克 · 瓦伦蒂，美国电影协会前主席

第十四章的内容全部与此有关，特别分析了微软如何与开源软件展开竞争，简而言之就是很容易与对手的免费政策进行竞争：仅需提供某些更好的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商品或者至少与其免费版本不同的商品。白领们对厨房中现成的免费咖啡不屑一顾，而要去星巴克买一杯 4 美元的大杯拿铁咖啡——只因星巴克咖啡的味道更好。此外少许消费者心态也在发生作用——去星巴克喝咖啡可以说是件乐事，也是稍微纵容自己奢侈一下的老办法。很容易就能找到免费咖啡，但星巴克提供的不只是咖啡。

这正是瓦伦蒂先生假设的很少见的一种情况：在一家普通比萨店旁边开了一家免费比萨店。如果开在"必胜客"旁边的店配送时间超过 30 分钟，那有可能是一家像达美乐一样提供免费比萨的比萨店。有多种不同服务，而免费只是决定选择何种服务的其中一项因素。

与免费展开竞争的方式是跨过充裕找到与其毗邻的匮乏。如果软件是免费的，就对相应的支持服务收费。如果打电话是免费的，就对那些进行免费呼叫所需的远距离人力和技术收费（简言之就像印度软件外包业务模式）。如果你掌握的技能正被转化为一种可以用软件进行开发的商品（例如，旅行社、股票经纪人和房地产经纪人所具备的特殊资质），而后你会接触到需要人工操作来解决的更为复杂问题。在这种情况下你能够与免费展开竞争，而且需要这些自定义解决方案的人通常也是最愿意为它们支付高额费用的人。

我将自己的资产尽数赠送，并没有赚多少钱！

然而，如果她无法从她开展的艺术活动中赚钱，作家或音乐家还会做什么？很简单，瑟拉斯多特指出：通过现场演奏赚钱（如果你是那些现场演奏者中的一员），或者兜售 T 恤或商品，或者提供其他某种"增值"服务。对我而言，许多此类言论似乎都仅仅是有关"信息何以变免费"的骄傲理想主义掩盖下的贪婪心理。

——史蒂文 · 普尔，《激发快乐》一书作者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5 年前史蒂文 · 普尔写了一本很棒的关于电子游戏文化的书，但遗憾的是他进行了一项并非彻底免费的实验。2007 年，当自己的书在大部分书店下架后，他将书中内容作为一篇文章贴在他的博客中（免费），然后他又在博客中添加了一个“储蓄罐”，这样如果读者想要买书就可以直接把钱交给他。但实际情况是很少有人这么做——每 1 750 位博客浏览者中只有一位希望购书者，因此他宣布活动破产。

确实，最终结果表明他的实验失败了，但这里的“失败”更多是对实验而非“免费”而言。在“技术污点”网站（Techdirt，一家新闻和分析网站）的迈克 · 马斯尼科看来，把“储蓄罐”放在免费商品旁边这种做法犯了“免费赠送却祈求施舍”的错误。可以说这根本谈不上商业模式，也就无所谓一种失败了的商业模式。

那么更好的模式是什么样呢？当然，对初入行者而言，更好的商业运作模式就是在该书邻近出版前而非出版若干年后把内容免费发在网上。2007 年保罗 · 科埃略卖出了 1 亿多本书，他在一定程度上将这一销售佳绩归功于当初把自己的新书《炼金术士》（*Alchemist*）及对等文件免费（如在 Bit Torrent 上下载的自己其他一些新出的多个翻译版本）发表在博客上，供读者在线免费浏览而引起的轰动效应。

最初，他的出版商哈珀 · 柯林斯曾经反对作者“盗版”自己的著作这一想法，因此科埃略建立了一个博客，名为“盗版科埃略”，表面上看这是由一位旨在“广泛宣传”这些作品的科埃略迷所写。这引起了社会各界广泛关注，甚至使他早先出版的著作也回到了《纽约时报》畅销书单中。当他的又一本书《波特贝罗女巫》（*The Witch of Portobello*）于 2008 年初出版时，他如法炮制，而这本书同样跻身畅销书之列。

后来这引起了哈珀 · 柯林斯的注意。出版商决定在其网站每月赠送一本科埃略的新书（尽管每月只有一本，而且是那些不允许销售的稍有缺陷的样书）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"我确实想过当一位读者有可能读到其中某些章节时，他往往会决定读完之后买这本书。"科埃略在一次访谈中说道，"一位作者的最终目标是拥有读者，金钱位居其次。"

即使并不是很知名的作者也能高效地运用"免费"策略。马特·麦森——《盗版的悖论》(*Pirate's Dilemma*)一书作者——就在其电子书推广中使用了一种自主定价模式（零定价作为一种选择）。当你结账时，使用 PayPal 支付则默认价格为 5 美元。在近 8 000 位下载此书的读者中，约 6% 的读者支付了书费，所付书费均价为 4.2 美元。虽然总共只有几千美元的直接收入，但他估计自己从这一模式运用中获得的关注使他额外赚了 5 万美元演讲费。

与这些例子相比，将数字"储蓄罐"摆在一本已出版 7 年之久的著作的 PDF 免费版本旁边简直就是开玩笑（对不起，普尔）。从我的角度看，普尔对于在一本书的销售周期将尽时又拥有 32 000 名新读者并未感到高兴，这有些怪异。从这一视角看，如果他未能将增加的读者群转化为某种直接收入源——无论是说、教、继续写作、咨询，或者仅仅是其博客的更多访问量，都说明他不如我想象的那样聪明。

免费不是一颗魔法子弹。免费赠送你的劳动成果这一做法本身并不会使你变得更富有，你必须富有创造性地思考如何将你能从"免费"策略中得到的声誉和关注转化为现金。每个人和每个项目都要求对这一挑战做出不同的回应，尽管有时这并不起作用。这就像我们生活中的其他事物——唯一令人费解的是为何人们会因自己缺乏想象力及无法容忍可能出现的失败而怪罪于"免费"。

如果另有人买单，那么"免费"就再好不过了

我们不想在一件产品或一项服务上浪费我们的时间——如果它没有任何价值。我们想要有价值的东西，而且我们不想花大把时间来确定提

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

供给我们的东西是否能派上用场。作出判断的最简单方法，就是看看是否有其他人在用并付了钱。

——马克 · 库班，身为亿万富翁的科技企业家
和 NBA 达拉斯小牛队老板

库班有这么一套理论：我们经常根据我们自认为的市场价格对某一免费物品的价值进行主观判定。就像“五折”特卖会诱使你购买那些其实并不需要的东西，因为你无法抵挡省钱的诱惑，免费得到那些别人付钱才能买到的东西能使其看起来更有吸引力——这显然是戴着涂有“免费色彩”的眼镜看问题。

从以下两点看这更多的是例外而非规律。其一，占据优势地位的免费加收费模式可以在实际上不符合其具体解释的情况下很好地应对库班所说的挑战。在免费加收费模式中，其他人会为服务或产品买单，而他们购买的是你所得到的免费产品的升级版。这表明即便免费版无法让你满意，但它的“姊妹版”已经通过了“钱包测试”而且你会对这一系列的产品充满信心。例如，你也许感到“Google 地球”(Google Earth) 具有专业品质，因为它与“Google 地球专业版”(Google Earth Pro) 相同，只是去除了几项特色服务。(平心而论，库班承认免费加收费模式符合他的要求，但因为他夸大了自己的理论而且赞同其观点的大有人在，我将继续戳穿他的漏洞。)

认为库班的理论仅限于此的第二点理由是，现实生活中有众多反例。没有人会因为 Facebook 免费或渴望得到一款人们为其付费的 Web 浏览器，而看低 Facebook。当某件商品或某项服务过去收费而现在免费时，你可能会认为它不像过去那么值钱了——例如一家之前一向很火的俱乐部现在免收门票。但如果某个东西一直是免费的而且在收费方面预期不会出现其他变化，那么人们就几乎不会看低它。人们会根据功用对 Web 网站进行评估，而且如今

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的网站访问者已经意识到较免费网站而言，收费网站更有可能存在“敲诈问题”，因为它浪费的不仅是访问者宝贵的时间。

免费驱逐专业人士而青睐业余爱好者，付出的代价就是质量

当你看好鼓励人们免费赠送他们所创作内容的《赫芬顿邮报》时，你也应该担忧职位减少及职业记者这一行当的消失，这并非巧合。

——安德鲁 · 基恩，《业余爱好者崇拜》作者

没错，免费确实倾向于为专业人士和业余爱好者创造平等条件。随着越来越多的人出于非经济原因创建内容，对于那些为赚钱而创作的人而言，竞争在不断加剧。(作为很多职业记者们的雇主，我一直在思考业余爱好者和专业人士的相对角色。) 所有这一切意味着出版不再是付费者的专享特权（这并不意味着你无法在出版这一行中得到报酬)。

相反，那些认为自己的工作即将消失的职业记者则属于他们的老板没能在这个信息爆炸的世界里为报社找到新定位的一类从业者。总的来看，这意味着报纸很可能将不得不像音乐厂商一样进行大规模改革。业内顶级刊物(《纽约时报》、《华尔街日报》等）有可能将会缩水，而位列之后的各类刊物则有可能销量骤减。

但走出“大萧条”之后，职业记者将迎来新的角色定位。职业记者的从业人数有可能增加而非减少，因为开展新闻工作须具备的能力已经超越了传统媒体的文字领域。但他们领受的薪酬会少得多，而且对很多人而言，做新闻不再是一项全职工作。作为职业的新闻业将与作为业余爱好的新闻业同场竞技。职业记者将运用掌握的技能教授和组织业余爱好者更好地报道他们所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在的社区，从而更多地扮演编辑/“教练”而非作者的角色。若果真如此，利用免费效应——为职业记者支付报酬使其能够教授其他业余新闻爱好者在不求物质回报的情况下创作新闻，而不是为职业记者发薪水让他们自己写新闻——将不会对职业记者的生存和发展构成威胁。相反，这也许是对他们的救赎。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



经济危机时代的免费

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

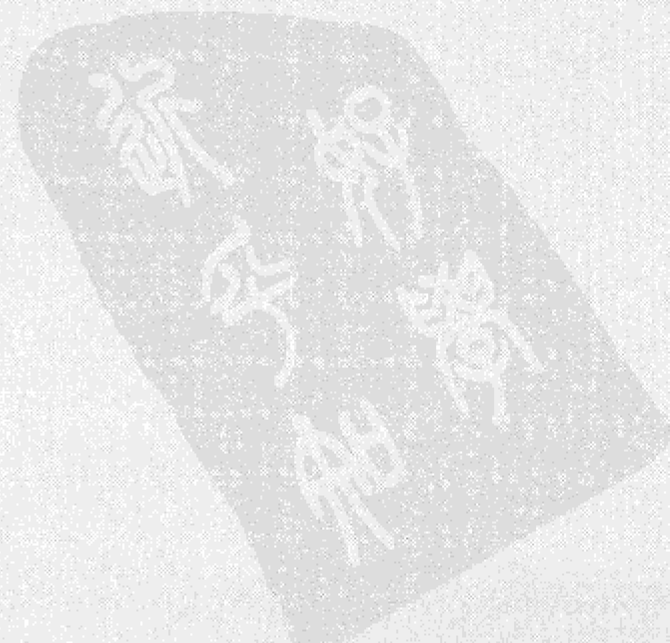
Free

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

导读

我们惊讶地发现实际上不可能观察到纳斯达克股市崩盘对互联网发展造成冲击引发的影响。"数字革命"并未成为海市蜃楼，或者更糟糕的——一个骗局。现在市场再次崩盘。免费模式只能更具吸引力。

经济衰退时正是真正的创新蓬勃发展之时。现在是企业家们大刀阔斧进行改革的时候了，不仅在产品方面推陈出新，还要在经营模式方面求得创新。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2001 年股市崩盘后，互联网经济这一商业模式大白于天下。我们一直对“眼球经济”是某种生意的良好基础信以为真，这种想法多么愚蠢！当我们的投资组合里满是在线出售猫粮狗粮的公司的股份时，作为投资者的我们作何感想？《Amazon.Bomb》这一标题着实戏谑了亚马逊一把。在拥抱那充满幻想的“新经济”时，我们羞愧地低下了头。

几年之后，当市场重振，我们回过头来看时，我们惊讶地发现实际上不可能观察到股市崩盘对互联网发展造成冲击所引发的影响。正如之前影响仍在扩展和蔓延，由于公开市场已变得千疮百孔，这种影响几乎没有出现一点减弱迹象。“数字革命”并未成为海市蜃楼，或者更糟糕地说，并未成为一个骗局。在整个过程中网民数量的攀升速度与网络流量的增速相同，而且这场革命所造成影响的其他各方面衡量指标均出现相同增长趋势。

这就是华尔街泡沫，而非技术泡沫。即便由最不切实际的预言家预测，Web 网络也同样非常重要——只不过与股市预期的情况相比，股市互联网行业需要经过更长时间以实现其目标。

现在市场再次崩盘。免费模式将会像 Web 网流量那样继续增长，还是像在线宠物食品公司的股票那样暴跌？

从消费者的角度看，在经济衰退时免费更具吸引力。毕竟，当你钱袋空空时，零美元是非常不错的价格。可以预期向开源软件（免费的）和基于 Web 的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

生产力工具——如“Google 文件”（Google Docs，同样免费）——的转变正在加速。如今最便宜且最酷的电脑当属“上网本”（netbooks），这款笔记本电脑售价只有 250 美元，而且搭载有免费的 Linux 版本操作系统或老版 Windows 操作系统，这种操作系统比微软最新的操作系统更便宜。购买这款笔记本的人并未安装 Office 软件，也未支付给微软数百美元的正版使用费。相反，他们使用在线版软件，就像“上网本”这一名称暗示的，这些在线版本基本都是免费的。

同样是这批消费者，他们节省了开支并且玩免费版电子游戏、听潘多拉的免费音乐、取消基本电报业务、在 Hulu 网上观看免费视频，并用 Skype 软件免费打国际长途。这是消费者的天堂：Web 网已经成了史上最大的商店而且每件商品都是 100% 折扣。

那些试图在 Web 网上做生意的公司又是怎样一种情况呢？过去（应在 2008 年 9 月前）这一经营模式非常简单：（1）拥有一个伟大的设想；（2）募集资金在市场上将想法付诸实践，理想状况下运用免费策略使其市场覆盖面尽可能广；（3）如果证明这一模式非常流行，那就继续募集资金将其做大；（4）循环往复直至你的公司被一家更大的公司并购。

如今步骤 2~4 已经不再适用，因此 Web 网上的初创企业现在不得不从下述难以想象的“步骤”做起：当它们仍处于刚刚起步阶段时就提出一种带来真实收益的商业模式。

当然，在商业世界里这并无任何新意，但在 Web 网络世界里这多少引起了一番震动。在这个世界里“注意力”和“声誉”是需求量最大的货币形式，人们预期未来某一天，某种方式的足够数量的“注意力”或“声誉”都将转化为金钱。

适用于实际上尚未采纳某种商业模式的 Web 公司的标准商业模式就是广告宣传。一项广受欢迎的服务将拥有众多用户，而作为副业的广告收入将用于支付服务运营成本。这一模式的关键在于两个方面：在线广告的价格及点进率。Facebook 是一项深受广大用户欢迎的服务，但它也是一个效率出奇低

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

下的广告发布平台。即便你能指出一幅高中女生聚会照片旁的恰当广告意欲何为，她们也不会点击它。这就难怪每浏览 1 000 次 Facebook 应用软件的费用不足 1 美元（与 Web 网站上主流媒体约合 20 美元的软件和服务费相比）。

Google 公司已经在其目标文本广告的支持下建立起一个令人羡慕的经济引擎，但发布广告的各个网站很少出现利润丰厚的情况。在自己博客一侧刊登 Google 的广告，无论这则广告多么受欢迎，Google 都不会为你花在创作广告上的时间支付哪怕最低报酬。运营状况好的一个月，Google 也许会承担你的服务器托管费用，这也只是我的经验之谈。

本书中提到的最老套骗局，即表面免费实际上收费又是怎样的呢？经济衰退时正是真正的创新蓬勃发展之时。现在是企业家们大刀阔斧进行改革的时候了，不仅在产品方面推陈出新，还要在经营模式方面求得创新。

以 Tap Tap Revenge（iPhone 的一款流行音乐游戏程序）编写者 Tapulous 公司为例。就像在《吉他高手》或《摇滚乐团》中，各种音符从手机屏幕上方移动到下方，而你必须按照节拍将它们各个击中。数百万人已经试玩过这款游戏的免费版，而且他们中的很多人表示愿意在 Tapulous 推出有关特定乐队（如 Weezer 和 Nine Inch Nails）的收费版游戏时掏腰包。(《华尔街日报》正在其网站上推行同时发布免费和付费内容的战略。)

与提供免费商品和服务这一商业模式背道而驰的是微软公司，它现在不得不与 Google 等提供免费文字处理软件和电子表格的在线竞争对手竞争。面对这种局面，微软并未抱怨不公平竞争（这种说法颇具讽刺意味），而是推出了 Web 版商业软件，且将它们免费提供给中小企业使用。如果你的公司成立不足三年且营业收入低于 100 万美元，你就可以借助微软的 BizSpark 项目免费使用微软开发的软件。当这些公司逐步壮大后，微软相信它们将继续使用自己的软件并成为付费用户。与此同时，该项目的成本几乎为零。

但在免费基础上创建一种商业模式并非总是那么轻而易举，特别是当你

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的用户已经习惯吃“免费大餐”时。以 Twitter 为例，这个非常流行（当然，也是免费的）的短信服务平台允许用户发送 140 字内的文字信息，告诉别人自己正在做什么，一次发布一小条资讯。在风靡全球或者说至少征服了这个世界上的前卫人群后，这家网络公司现在发现自己的收入不足以支付高额的宽带租用费。去年，它聘请了一位颇有经验的财务高管试图找到一种适合自己的商业模式，并宣布将于 2009 年初公布其发展战略。外界对其可能采取的战略产生了种种猜测，包括将各公司的“隐性广告”推荐给消费者，借此向公司收费（有些像在 Facebook 上为 BurgerKing 建立顾客群），以及验证用户身份，以防假冒。总的来说，这位财务高管的任务艰巨。

与此同时，YouTube 仍尽力确保经营收入与受欢迎程度二者兼得，而 Facebook 正在以超低价出售广告位，此前公司一度试图向弹出广告收费，但这一做法引起了用户的强烈反对。新闻分享网站 Digg 虽然拥有百万用户却没有分文进账。一年前，这种状况无关紧要——创建那种商业模式的目的就是“为了方便日后撤资退市，最好是带着现金开溜”。但现在“开溜”的大门已经关闭，现金主宰一切。

这意味着免费将在经济衰退时逐渐消失？也许情况并不这么糟。免费模式的心理需求和商业案例并为过时——各种数码产品的边际成本都以每年 50% 的速率下降，这导致价格一路跌向谷底，而且“免费”仍像过去一样对消费者心理产生重要影响。但当前的情形确实表明仅有免费已经不够。免费模式必须与收费模式相匹配。就像安全剃刀发明人金 · 吉列赠送免费刀架是为了把高价刀片推销出去，因此今天的网络企业家不仅应当发明消费者喜爱的产品，而且应当发明消费者愿意付钱的产品。免费可能是最佳定价，但不能将其作为唯一定价。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第四部分

免费法则

- 充裕思维的十大原则
- 免费加收费策略
- 建立在免费基础上的 50 个商业模式

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

充裕思维的十大原则

1．如果是数字产品，迟早它将变成免费商品

在一个竞争市场中，价格会下跌到与边际成本持平。互联网是这个世界上最具竞争性的市场，而且它赖以运行的科技边际成本——处理、带宽和存储——每年的成本越来越接近零。免费不是其中一个选项，而是一种必然选择。数字信息希望成为免费的。

2．实物产品厂商也希望自己的产品是免费的，但它们在这方面表现得并不积极

在数字商业领域之外，实物产品的边际成本几乎不可能降为零。但从消费者心理角度看，免费是如此具有吸引力以致各大厂商总是希望找到方法推出免费产品，它们通常的做法是重新调整经营策略从而在出售其他产品时免费赠送某些产品——实际上并不是免费的，很有可能出现的情况是你迟早都要付费，尽管这种收费行为通常都是强制性的。如今，通过创造性地扩展其所处行业的经营范围，从航空到汽车等行业的各大公司已经找到了相应的经营模式，从而能够借助销售其他产品免费赠送自己的核心产品。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3．你无法阻止免费

在数字产品领域你可以借助法律和各种限制性措施尽量拒绝免费，但最终仍敌不过经济“万有引力”的作用。这意味着如果阻碍你的产品成为免费品的唯一因素是一条密码或骇人的警告，可以肯定总会有人战胜它。你应该从盗版中“夺回”免费产品并出售升级版产品。

4．你能够从免费中赚钱

人们愿意为节省时间买单，愿意为降低风险买单，愿意为他们喜欢的东西买单，愿意为获得相应的身份或地位而付出金钱的代价——如果你让他们为这些付钱，他们愿意掏腰包（一旦他们对此着迷）。可以借助很多方法围绕“免费”这一主题赚钱（在附录中我列出了 101 种方法）。免费经营策略扩大了企业的知名度，使企业推出的产品被更多消费者了解。免费并不意味着你无法从中盈利。

5．重新界定你的市场

Ryanair 航空公司的竞争对手主要在航班座位经营领域，于是它决定打破传统，采用“旅行”经营模式。这里面的区别在于：在旅行中有很多种赚钱的方法，从汽车租赁到希望招揽游客的目的地城市给予航班补贴。这家航空公司的航班票价很便宜，有些班次甚至是免费的，从而能用这些廉价或“免费”航班运送更多游客，通过其他方式赚更多钱。

6．四舍五入

如果某件产品的成本接近于零，免费只是时间问题而非可能性问题。为何不在竞争对手实行免费策略前抢先一步呢？第一家采用免费经营模式的公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

司将得到公众关注，而且有很多方法将关注转化为现金。如今什么能让你采取免费策略？

7. 迟早你要与免费进行竞争

无论通过交叉补贴还是借助软件，你所在行业的某家公司将找到一种方法免费赠送你作为收费产品推出的某些产品。也许与你推出的产品并不完全相同，但价钱方面100%的折扣却更为重要。你的选择就是比照这一价格出售其他产品，或者确保质量方面的差异压倒价格方面的差异。

8. 接受浪费行为

如果某件商品非常便宜以致无法计算其费用，那么就不要再计算。从固定费用到免费，最具革新精神的公司正是那些能洞察定价趋势的变化并提前做出判断和选择的公司。“您的语音邮件收件箱已满”便是在一个容量充足的世界里受匮乏经营模式所困的行业发出的临终哀鸣。

9. 免费使得其他商品变得更贵

每一种形式的充裕都创造出一种新的匮乏。100年前，娱乐稀少而时间充裕，如今则恰恰相反。当一种商品或服务不再收费时，价值就会转移到另一个更高的层次上。去那里寻找商机吧。

10. 管理充裕而非匮乏

当资源匮乏时，它们的价格相应地保持在高位——你必须非常仔细地使用它们。因此传统的自上而下式管理方法均属于为避免代价昂贵的错误而实施的控制。但是当资源价格相对较低时，你就不必用相同的方式进行管理。随着商业的数字化，也可以在没有丧失主业风险的情况下进行更为独立的运营。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免费加收费策略

找到一种适合你的免费加收费模式

有很多种各不相同的免费加收费模式，但为了说明如何选择适合自己的一种模式，可以参考提供在线服务的一家商业软件公司的做法。最初这家公司向所有用户收取 TK 美元到 TK 美元的软件月使用费，但公司希望通过运用免费策略使其产品为更多人熟知。以下是该公司考虑使用的四种免费加收费模式。

1. 限定时间（30 天免费，之后收费，这是 Salesforce 模式）

- 有利之处：容易实现，市场侵蚀的风险小。
- 不利之处：许多潜在客户不愿意试用该软件，因为他们知道之后如果不付费 30 天试用期后他们得不到一点儿好处。

2. 限定特征（基础版免费，更高级版本收费。这是 Automatic 公司采用的托管 WordPress 模式）

- 有利之处：使产品知名度最大化的最佳方法。当客户转变为付费客户时，他们有做出这种选择的理由（他们明白自己付钱购买的产品的价

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

值），且有可能对这一品牌更为忠诚，对该产品价格的敏感度更低。

- 不利之处：需要创造两种版本的产品。如果你在免费版中添加过多的特色服务，就不会有足够多的用户转变为付费用户。而如果你在其中添加的特色服务过少，同样也不会有足够多的用户在使用相当长时间免费版后转变为付费版用户。

3. 限定用户数（一定数量的用户可以免费使用该产品，但超过这一数目则需付费。这是 Intuit QuickBooks 模式）

- 有利之处：易于执行，易于理解。
- 不利之处：可能侵蚀低端市场份额。

4. 限定客户类别（规模较小、刚刚成立不久的公司可以免费使用该产品；规模较大、成立时间较长的公司则需付费。这是微软 BizSpark 项目使用的模式，在该项目中成立时间小于三年且营业收入低于 100 万美元的公司可免费使用微软的商业软件）

- 有利之处：根据其付费能力向公司收取相应费用。在发展迅速的公司中率先赢得客户群。
- 不利之处：复杂且难于监管的验证程序。

最终，这家软件公司采用了限定时间策略，因为这是最易于执行的一种策略。但公司 CEO 仍在考虑其他策略。免费试用的问题在于它妨碍了用户在试用期内的全面参与：如果在试用期没有使用过该产品，即使在付费期内有机会使用该产品，但人们为何要花费大量时间学习如何使用呢？你可能会感到不值得这么做。确实，为何要在一开始就付费用它？限定时间免费加收费模式也许会使很多在试用期后继续使用该产品的用户转换为付费用户，但他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们可能会限定参与试用的用户总数。创建一种为免费用户提供更有益体验的版本从而使用户无须顾虑在试用期过后服务即被取消，这种做法能提高产品的市场整体占有率。即使转换为付费用户的比例较小，但转换成付费用户的实际用户数却相对较大。

恰当的转换率是多少？

在第二章中，我将免费加收费模式描述为传统免费试用模式的对立物：并非为了销售 99% 的产品而免费赠送 1% 的产品，而是你为了销售 1% 的产品免费赠送 99% 的产品。这么说之所以有道理是因为对数字产品而言，边际成本接近于零，99% 的产品成本微乎其微且能使你占有巨大的市场份额，因此从 1% 的付费产品中获得的实际收益数目可观。

但需要强调的是这仅仅是一种假定的百分比分割。在现实世界中，恰当的平衡又是什么？根据各市场情况的不同，答案不一而足，但在游戏世界里能找到某些最佳答案。

在线免费游戏市场中，各公司旨在对他们的成本进行结构划分以便在只有 5%~10% 的用户付费时仍能保证收支平衡，超过这一比例的用户付费就算盈利。这也是源于 MMPOW（覆盖整个行业的一家博客）的这些数字令人印象如此深刻的原因之所在：

- Club Penguin：25% 的月用户付费，每位付费用户每月支付 5 美元
- Habbo：10% 的月用户付费，每位付费用户每月支付 10.3 美元
- RuneScape: 16.6% 的月用户付费，每位付费用户每月支付 5 美元
- Puzzle Pirates：22% 的月用户付费，每位付费用户每月支付 7.95 美元

如博客中指出的，这一数据恰好对应 2% 的偶尔下载收费游戏的市场份

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

额，或者网络新创公司因采用免费试用策略而造成的大量“现金缺口”中的3%~5%。据估算，约有5%~10%的免费Flickr用户转换为付费FlickrPro用户。通常情况下，共享软件项目中付全款的用户占用户总数的比重不到0.5%。

但其他公司能够做得更好。例如，Intuit公司提供适用于联邦税费缴纳的基本TurboTax Online软件，但要获得适用于各州税费缴纳的软件版本则需付费。Intuit公司管理人员告诉我，70%的用户选择付费购买该版本软件。这是一个特例——实际上每个人都必须缴纳联邦税和州税——但有迹象表明在免费加收费模式中有可能存在某种非常高的转换率。

对于计划使用免费加收费作为其收入模式的典型Web 2.0公司，我的建议是将收支平衡比例设定为5%，而借助10%的实际转化率平衡免费版与收费版的混合收益。如果实际转化率远超过10%，则可以在免费版中提供非常少的服务，从而避免免费版的市场普及率出现最大化情况；如果实际转化率低于10%，那么免费下载造成的成本就开始逐步增大，这就使得产品很难赢利。

免费客户的价值何在？

事实证明并非所有免费客户都是完全一致的，而且他们对你而言有何价值取决于他们何时出现。在一家公司刚刚成立或一件产品刚刚进入市场时，当它设法产生吸引力时，免费是最佳市场推广策略。

这降低了新客户试用该产品的风险，而且扩大了产品的潜在客户群。但随着时间的流逝，由于产品或公司的市场地位更加巩固且更为外界熟知，尝试这种新产品或与新成立公司打交道的风险越来越小，且免费变得越来越不是那么必要。

苏尼尔·古普塔和卡尔·梅拉对此进行了定量分析，这两位哈佛大学商学院教授研究了一家他们称为“auctions.com”的在线拍卖公司（也许实际

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上这家公司就是 eBay）的运营情况。卖家付款而买家可以免费享受相应服务。问题在于这些免费买家的价值几何？

答案是：在公司初创时这些免费买家的价值远大于公司成立若干年后他们为其创造的价值。确切地说，在服务推出后的第一年就使用该拍卖服务的免费买家的终身价值是 2 500 美元。作为早期客户，在免费服务的诱惑下介绍其他买家使用该服务，关键的买家群体带来了同样关键的卖家群体。

8 年之后，随着拍卖公司日渐成熟，一位新客户的终身价值大幅降低——仅为 213 美元。他们支出的费用也许会与当初早期客户支出的费用相同，但他们的价值并未因帮助公司吸引了大量用户而成倍增长。拍卖公司将买家参与拍卖的价格设定为零，因为其成本也确实接近于零。但另一家成本更高的公司只要已经取得了良好的发展势头，也许已经转而使用一种付费模式。明白一位客户的价值如何随着时间变化有助于你确定采用免费策略的恰当时间，及免费策略持续的时间段。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

建立在免费基础上的50个商业模式

如今在实际运作中应经出现了很多免费商业模式的案例。以下是其中的50个案例，它们均与免费模式有异曲同工之妙。

免费模式1：直接交叉补贴

- 赠送服务，销售产品（苹果商店天才吧提供的技术支持）
- 赠送产品，销售服务（当你开设一个银行账户时获赠免费礼物）
- 赠送软件，销售硬件（IBM和惠普公司的Linux产品）
- 赠送硬件，销售软件（电子游戏的家用主机模式，其中像Xbox360这样的游戏装备售价远低于成本价）
- 赠送手机，销售通话时间（许多电信运营商均采取这一模式）
- 赠送通话时间，销售手机（许多电信运营商也采取这一模式，提供夜间通话免费及周末业务套餐）
- 赠送表演，销售饮料（脱衣舞俱乐部）
- 赠送饮料，表演收费（赌场）
- 免费赠送（零售商的“赔本甩卖”）
- 买一赠一（超市）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

• 附赠免费礼物（谷物类产品）
• 超过 25 美元的订单免运费（亚马逊网站）
• 免费体验（在超市为新母亲们准备的供免费体验的礼物盒子）
• 免费试用（杂志订阅）
• 免费停车（商场）
• 免费调味品（饭店）

免费模式 2：三方市场
（一类顾客补贴另一类顾客）

• 赠送内容，销售接触观众的机会（广告支持的媒体）
• 赠送免费信用卡，向生意人收取交易费
• 赠送科普文章，向作者收取出版费用（公共科学图书馆）
• 赠送文件阅读器，销售文件写作软件（Adobe 软件）
• 女士免费入场，男士门票收费（酒吧）
• 儿童免费，成人收费（博物馆）
• 清单免费，搜索收费（某些交友网站，如 TK）
• 销售清单，赠送搜索服务（其他交友网站，如 TK）
• 赠送旅游服务，从车辆出租和酒店预订中获利（Travelocity 网站）
• 向在商店中存货的卖家收费，保证消费者免费购物（超市里的“上柜费”）
• 对在商场中购物的买家收费，卖家的商品可免费存货（与 Costo 类似的会员制商店）
• 赠送房屋清单，出售抵押贷款（Zillow 网站）
• 赠送内容，出售客户信息（Practice Fusion）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

- 赠送内容，通过将用户推荐给零售商赚钱（“亚马逊联盟”伙伴计划）
- 赠送内容，出售原料（Slashdot/ThinkGeek 网站）
- 赠送内容，在内容中对付费客户进行突出展示（产品安排）
- 赠送工作或公寓清单，向登记用户收费（Craigslist 网站）
- 向客户赠送内容和数据，向通过某 API 接入内容的公司收费［eBay 网站与利乐（Terapak）等网站流量高的公司做生意］
- 赠送有限数量的“绿色”家居方案，向被列入绿色资源网站（FreeGreen.com）名单的建筑商和承包商收费。

免费模式 3：免费加收费（某些客户补贴另一些客户）

- 赠送基本信息，出售更易于使用的较丰富信息（BoxOfficeMojo 网站）
- 赠送通用管理建议，出售定制的管理建议（麦肯锡公司及《麦肯锡日报》）
- 赠送联邦税软件，出售州税软件（TurboTax 软件）
- 赠送低质量 MP3，出售高质量光盘版音乐（Radiohead 乐队）
- 赠送网络内容，出售印刷版内容（从杂志到书籍）
- 对在商场中购物的顾客收取较低的费用，不经常光顾的顾客对经常购物的顾客提供了补贴（与 Costo 类似的会员制连锁店）
- 赠送电子游戏，向订户收取更多费用使其能够在游戏中享有更多服务（“企鹅俱乐部”网站）
- 赠送商业名录，向企业收费使其能够“宣传”并增强自身优势（《Brownbook》杂志）
- 赠送演示软件，完整版本收费（大多数电子游戏允许玩家试玩最初几级以判断该款游戏是否适合自己）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

- 赠送电脑对电脑呼叫，出售电脑对手机呼叫（Skype 软件）
- 赠送免费照片分享服务，收取额外存储空间使用费（Flickr 网站）
- 赠送基本软件，出售更多有特色服务（Apple QuickTime 软件）
- 赠送广告支持的服务，出售去除广告的能力（Ning 网站）
- 赠送内容“片段”，出售书籍（使用 Google 书籍搜索的出版商）
- 赠送虚拟旅游，出售虚拟土地（《第二人生》游戏）
- 赠送音乐游戏，出售音乐专辑（Tap Tap Revolution 软件）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

致谢

在我写作本书的一年半时间里，我们家又添了一个孩子（我们的第四个孩子），期间我在和一种未确诊但最终将演变为莱姆病（Lyme）的疾病（就像你听说过的那样，这种疾病侵蚀着人的每一寸肌肤）作斗争，此外，我还要飞行超过 25 万英里去演讲，继续运营《连线》杂志，而且还自作聪明地创建了另一家公司。有太多的事要做。事实上，我之所以能做到这些完全要感谢我的妻子安妮（Anne），在这么多年里她不仅始终是一位贤妻良母，而且堪称贤妻良母的典范。

安妮不仅承担了独自一人操持这个大家庭的重担，而且当我写作时她还是我的绝对拥趸。她会在周六早上催我去咖啡店写作，她会在深夜翻阅我的书稿，她还会在第二天早上和孩子们一块起床，让我得以在敲打了一夜键盘后睡个懒觉。写作本书时，我之所以感到如此轻松和有趣完全得益于她的鼎力相助，她为我无私地分担了太多家事。我一生中最幸运的事当属遇到了安妮。

此外，还要衷心感谢的是我在《连线》杂志的团队，当我身处异地只能通过 iPhone 传回一些只言片语并借助电话不甚清楚地表达自己的想法时，他们总能出色完成各自的工作。我们之所以在这一年里再次取得辉煌成绩，主要归功于鲍勃 · 科恩（Bob Cohn）、托马斯 · 戈茨（Thomas Goetz）、斯科

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

特 · 戴迪奇（Scott Dadich）和杰克 · 杨（Jake Young），他们是我有幸共事的最佳团队。

这本书本身也是协作的产物，而且我认为自己简直太幸运了，拥有两位世界级编辑。来自美国的威尔 · 施瓦布（Will Schwalbe）和来自英国的戴维 · 希普利（David Shipley）的功劳不仅在于帮我润色文字。他们在长时间通话中与我一起进行“头脑风暴”，这给了我高明的建议和真诚的鼓励，而这些正是一个项目团队所能够提供的真正支持。他们既当教练也当拉拉队长，这么说并不夸张。无论如何，他们使这本书更加完善，因而对这样两位编辑如何称赞均不为过。

我同样有幸邀史蒂文 · 莱卡特（Steven Leckart）再次做我的写作助手。在我的前一本书中，我们对全书内容进行了讨论、记录并将编辑后的稿子作为再次写作的素材。这一次，也许因为这是我的第二本著作，而且我对如何创作产生了一个更好的主意，也或许因为这本书的框架在我脑海里已经比较清晰，我们将大部分时间花在共同精心组稿方面。史蒂夫也进行了相关研究并草拟了书中的大部分侧边栏。我也得到了本 · 施瓦茨（Ben Schwartz）的帮助，在我的前一本书《长尾理论》出版时他还是个 15 岁的孩子，而今已成长为一个对科幻充满兴趣的大学新生。他读了很多科幻小说，与我分享了这些作品对“充裕”（“后匮乏经济学”）的认识，在此过程中他也向我展示了他那非同寻常的分析能力。

同样要感谢《连线》的创意总监斯科特 · 戴迪奇（Scott Dadich），他设计了《长尾理论》平装本的封面和《免费》的杂志封面版。感谢卡尔•迪托雷斯（Carl DeTorres），他设计的书中图表和侧边栏优雅而时尚，堪与其在《长尾理论》中的设计相媲美。

我的代理人约翰 · 布洛克曼（John Brockman）正是你希望与其合作的不辞辛劳的代理人。亥伯龙出版社和兰登书屋的销售和宣传团队借助创新性

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

活动、创造性经济模式及无限的热情应对《免费》这本书面临的挑战，特别是当你想到出版业对“免费”抱有如此恐惧和猜测的心态时，这更令人印象深刻。我自己在《连线》的宣传团队由亚历山大·康斯坦特普勒（Alexardra Constanople）和玛雅·德拉逊（Maya Draison）领衔，他们找到了很多方法为本书做宣传推广，包括访谈和沙龙。

在学识方面，我特别感激两位前辈：凯文·凯利（Kevin Kelly），他的《新经济的新规则》（*New Rules for the New Economy*）为我对“免费”所做的大部分思考奠定了基础；技术丑闻（Techdirt）网站的迈克·马斯尼科（Mike Masnick），他日复一日对免费的探索、报道和宣讲，给我以启迪并激发了我创作本书的灵感。乔治·吉尔德（George Gilder）对“半导体经济学”和“摩尔定律”深层含义所做的早期研究，对我的思维产生着重要影响。此外，Google 首席经济学家哈尔·瓦里安（Hal Varian）谆谆善诱，从他具有先见性的著作中我获益良多。

最后，我还要感谢很多曾经给我写信的朋友，他们评述了我列举的免费案例、他们自己如何使用免费产品的经历以及对免费经济模式的思考。他们给我以启迪，使我在写作过程中始终保持诚实，并最终对我的整个作品带来了重要影响。在描绘激进定价的未来发展趋势过程中，过去的 10 一直属于一项集体实验，应当向那些我一直尝试吸取其经验教训的无数前辈们致以崇高敬意。